

## Abandono de los estudiantes de una institución universitaria privada y su intención de retorno en época de COVID-19: un análisis para la toma de decisiones\*

Dropout of students from a private university institution and their intention to return in COVID-19 times: An analysis for decision making

Abandono de alunos de uma instituição universitária privada e sua intenção de retorno em tempos de COVID-19: uma análise para a tomada de decisão

Dany Yudet Millones-Liza<sup>a</sup>

Universidad Peruana Unión, Perú

dmillonesliza@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3672-461X>

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao35.aeiup>

Recibido: 31 Enero 2021

Aceptado: 09 Diciembre 2021

Publicado: 01 Marzo 2022

Elizabeth Emperatriz García-Salirrosas

Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4197-8438>

### Resumen:

Este trabajo investigó las causas que llevan a los estudiantes universitarios a abandonar sus carreras así como los motivos que impulsarían su retorno. Con la aplicación de la métrica Net Promoter Score (NPS) se encontró que del total de 551 estudiantes que abandonaron la institución 301 (69,95 %) no retornaron. Dentro de las causas que explican el abandono se identificaron: el factor económico (56,8 %), la organización académica (20,0 %) y la salud (13,6 %). Los estudiantes estarían dispuestos a retornar si la institución mejora las plataformas tecnológicas (27,2 %), reduce los costos de enseñanza y matrícula (31,8 %) e implementa una bolsa de trabajo (27,3 %). Se identificó a los estudiantes promotores (23,6 %), pasivos (34,9 %) y detractores (41,5%), siendo los promotores aquellos que están dispuestos a recomendar a la institución educativa y, en el otro extremo, los detractores que son capaces de perjudicar la imagen de la institución; se concluye que la intención de retorno depende el tipo de estudiante.

**Código JEL:** D70, M19, M31.

**Palabras clave:** Abandono de estudios, intención de retorno, toma de decisiones, estrategia de marketing, COVID-19, Net Promoter Score, Perú.

### Abstract:

This paper investigated the causes that lead university students to abandon their careers as well as the reasons that would drive their return. With the application of the Net Promoter Score (NPS) metric, it was found that 301 (69.95 %) of the 551 students who left the institution did not return. The economic factor (56.8 %), the academic organization (20 %) and health (13.6 %) were identified as the main causes of student dropout. Students would be willing to return if better technological platforms were implemented (27.2 %), if tuition and enrollment costs were reduced (31.8 %), and if a job bank were made available (27.3 %). Promoter (23.6 %), passive (34.9 %) and detractor (41.5 %) students were identified; the promoters are those who are willing to recommend the educational institution and at the other extreme are the detractors who are capable of harming the image of the institution. In conclusion, the intention to return to their studies depends on the type of student.

**JEL Codes:** D70, M19, M31.

**Keywords:** University dropout, return intention, decision making, marketing strategies, COVID-19, Net Promoter Score, Peru.

### Resumo:

Este trabalho pesquisou as causas que levam os universitários a abandonarem seus programas de graduação, bem como os motivos que levariam ao seu retorno. Com a aplicação da métrica Net Promoter Score (NPS), verificou-se que do total de 551 alunos que deixaram a instituição, 301 (69,95 %) não retornaram. Dentre as causas que explicam o abandono, foram identificadas: o fator econômico (56,8 %), a organização acadêmica (20,0 %) e a saúde (13,6 %). Os alunos estariam dispostos a retornarem se a instituição melhorar as plataformas tecnológicas (27,2 %), reduzir os custos de educação e matrícula (31,8 %) e implementar um banco de empregos (27,3 %). Foram identificados alunos promotores (23,6 %), passivos (34,9 %) e detratores (41,5 %), sendo os promotores

### Notas de autor

<sup>a</sup> Autor de correspondencia. Correo electrónico: [dmillonesliza@gmail.com](mailto:dmillonesliza@gmail.com)

aqueles que estão dispostos a recomendar a instituição de ensino e, no outro extremo, os detratores que são capazes de prejudicar a imagem da instituição de ensino; conclui-se que a intenção de retorno depende do tipo de aluno.

**Códigos JEL:** D70, M19, M31.

**Palavras-chave:** Abandono dos estudos, intenção de retorno, tomada de decisão, estratégia de marketing, COVID-19, Net Promoter Score, Peru.

## Introducción

La educación es un derecho universal como 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. Para Sudhi (2020), la educación es un sector de mucha importancia en la economía, y para Ocampo-Salazar, Gentilin, & Gonzales-Miranda (2016) es la que genera conocimiento y junto con la investigación mantienen un punto de encuentro en las universidades. Las universidades se constituyen en 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.

En el Perú existen 51 universidades públicas y 92 privadas (SUNEDU, 2020), el funcionamiento de estas no había sido paralizado a nivel nacional hasta marzo del año 2020 cuando sobrevino la pandemia de la COVID-19, el diario *El Economista* (2020) publicó que el Perú había sufrido la peor caída del PIB en 2020, 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 obligó a las instituciones educativas a evitar la interrupción de estudios a través del uso de plataformas tecnológicas como una vía de distribución de los servicios educativos.

Frente a este fenómeno mundial, las instituciones educativas aplican un modelo de educación a distancia haciendo uso de los recursos informáticos disponibles (Bojović, Bojović, Vujošević, & Šuh, 2020). 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 incrementaron 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.

Las instituciones educativas tienen grandes desafíos tales como el empleo de la tecnología avanzada. Precisamente, la transformación digital ha permitido la continuidad del derecho a la educación aún en época de la pandemia; parafraseando a Cotino (2020), la transformación digital ha sido un salvavidas en la época de pandemia. Pese a ello, hay estudiantes que no pueden usar ese salvavidas debido a las limitaciones de conectividad; 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 y su uso, el autor concluye su estudio indicando que el desarrollo humano en la época de la COVID-19 requiere de conectividad y tecnología; respaldando los argumentos de Cueva (2020).

La COVID-19 impactó los estados financieros de las instituciones universitarias privadas debido al retiro de estudiantes (Millones-Liza & Garcia-Salirrosas, 2021). El reportaje de Radio Programas del Perú (2020) muestra estadísticas de abandono de estudiantes de sus instituciones universitarias, tal es el caso de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya que cerró el semestre con 50 % de morosidad, la Pontificia Universidad Católica del Perú presentó baja deserción, pero una alta cantidad de estudiantes redujeron el número de cursos matriculados, y la Universidad César Vallejo presentó una deserción de 20.000 estudiantes y cerró el primer semestre con un alto nivel de morosidad. La institución donde se realizó el estudio no es la excepción, pues se reportó el abandono de 138 estudiantes (el 15 % del total de quienes abandonaron), esto significa en términos económicos que hubo una pérdida aproximada de 850.080,00 soles, para compensar esta disminución de

ingresos la institución hizo reajustes laborales en el personal como reducción de horas laborales (de tiempo completo a tiempo parcial), suspensión de labores reglamentada por el Ministerio de Trabajo (trabajadores que dejaron de laborar por un tiempo determinado sin remuneración) y reducción en la escala salarial (de acuerdo con las políticas internas institucionales).

Para el cumplimiento del objetivo del estudio se empleó la métrica Net Promoter Score (NPS), pretendiendo mostrar a la universidad privada los resultados a fin de que se anticipen a las necesidades de sus estudiantes, considerando las recomendaciones de Mesa, Martínez, Más, & Uribe (2013) quienes señalan que el marketing proactivo es una ventaja competitiva en épocas de pandemia.

## **Revisión de la literatura**

La COVID-19 ha ocasionado el abandono de los estudiantes de las instituciones universitarias privadas retrasando su proyección académica y, simultáneamente, perjudicando económicamente a las instituciones porque no alcanzan a percibir los ingresos proyectados. Según Fay & Ghadimi (2020), la pandemia cambió de manera drástica las labores en todos los sectores, de allí radica la necesidad de que las organizaciones estén preparadas y cuenten con la capacidad de actuar eficazmente ante la crisis, tomando responsabilidad en la toma de decisiones e invirtiendo en la autoconciencia organizativa para superar los desafíos (Schomaker & Bauer, 2020).

Dado que el actor principal de las instituciones universitarias privadas es el estudiante se requiere analizar su comportamiento y sus percepciones para conocer su intención de retorno tras la afectación de la pandemia, dicha información permitirá que la institución tome decisiones oportunas y efectivas. Ferré & Ferré (1997) manifiestan que quienes se han beneficiado de los productos o servicios de una organización no merecen ser olvidados porque es incierto saber si estas personas están influyendo de manera positiva o si están afectando la imagen de la institución. Asimismo, cabe resaltar que los estudiantes constituyen uno de los determinantes del éxito o fracaso de la institución respecto a su prestigio académico (De la Cruz, 2016).

## **Abandono de los estudiantes de una institución universitaria**

Los estudiantes son un componente importante para la obtención de rentabilidad y sostenibilidad de las universidades privadas, por ende, la atención oportuna que se le otorgue garantiza su satisfacción y fidelización. Con respecto a los programas de fidelización, Mesén (2011) comenta que según lo establecido en el párrafo 13 de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) 18, “el costo de las erogaciones asociadas con los beneficios entregados a los consumidores de un producto o servicio por su participación en un proceso de fidelización no debe ser contabilizado como gasto imputable a programas de fidelización” (Mesén, 2011, p. 32); es decir, las estrategias de fidelización y retención representarían un servicio futuro, de forma que si el estudiante abandona se tendría una pérdida económica inesperada.

Es importante estudiar el comportamiento de los estudiantes a fin de lograr mantenerlos dentro de la institución, y en el caso de abandono buscar su reingreso o reintegro. Existen estudios que relacionan la satisfacción con la lealtad (Moliner & Berenguer, 2011), y otros que muestran la aplicación del marketing en las universidades en tanto operan en entornos dinámicos y desafiantes (Casanoves, Küster, & López (2018). Asimismo, Svensson & Wood (2007) –citados en Casanoves & Küster (2017)– argumentan que en las dos últimas décadas del siglo XX las universidades alrededor del mundo se vieron forzadas a buscar otras fuentes de financiación para completar los aportes del gobierno. Esto no sólo las ha llevado a competir por los fondos de los sectores público y privado, sino también por los estudiantes potenciales.

La lealtad de un estudiante hacia su institución universitaria abrirá paso al marketing boca a boca. Para alcanzar esta lealtad se torna imprescindible la existencia de un equilibrio entre los beneficios que la institución

pueda otorgar a sus estudiantes y los sacrificios que estos hacen para recibir el servicio (Veas-González, Sanchez-Ortiz, & Perez-Cabañero, 2019).

El acto de abandono de un estudiante de una institución educativa en muchas investigaciones es denominado deserción. Pineda, Moreno, & Moreno (2018) consideran este término como “un tema de interés debido a las implicancias personales, institucionales, sociales y económicas que representa el fenómeno” (p. 2). Existen estudios que exploran los factores que determinan la deserción estudiantil y la tasa de deserción existente, uno de ellos es el de Castillo, Morales, & Miranda (2019), cuyos resultados sugieren la necesidad de crear estrategias de acompañamiento a fin de elevar el porcentaje de retención y mitigar la deserción universitaria.

Hernández, Moreira, Solís, & Fernández (2020) encontraron que las variables motivacionales son las que más inciden en la deserción; por lo tanto, sugieren que la universidad implemente una estrategia que mantenga la motivación de los estudiantes durante los dos primeros años de estudio. Por su parte, Ayala & Atencio (2018) 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. Existen también plataformas que intentan diagnosticar la deserción a fin de tomar decisiones y lograr retención del estudiante.

Ramírez, Díaz, & Salcedo (2016) explica la diferencia entre los términos abandono y deserción en este contexto: deserción implica que el estudiante se retira definitivamente de la institución educativa, en tanto el abandono es la suspensión de uno o varios períodos académicos de estudios para que posteriormente se reintegre al proceso formativo. Román (2013) indica que el abandono es ocasionado por factores económicos, sociales, políticos o inherentes a la institución educativa que establece límites e interrupción académica de manera temporal. Espinoza-Díaz, Castillo-Guajardo, González et al. (2014) coinciden con esta descripción dando mayor énfasis al abandono como sinónimo de retiro temporal. Por lo tanto, esta investigación acoge el término abandono.

En marzo de 2020, a causa de la COVID-19 las cifras de abandono de los estudiantes de la institución universitaria privada aumentaron, y para explicar el hecho se recurrió a la herramienta de gestión operativa denominada métrica Net Promoter Score (NPS), la misma que permitió conocer la intención de retorno a la institución. El NPS está basado en una pregunta decisiva que permite compilar datos, procesarlos y analizar los resultados sobre la intención de retorno del estudiante a la institución universitaria privada. De la misma manera, se busca mostrar su comportamiento 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.

## **El abandono de estudiantes frente a la COVID-19**

El Banco Mundial (2020) afirma que al 8 de abril de 2020, la educación superior fue cerrada en 175 países y más de 220 millones de alumnos vieron interrumpidas sus clases a causa de la 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 dieron a nivel mundial. La Universidad de Cambridge, por ejemplo, cerró por segunda vez a raíz de una pandemia –la primera vez fue en 1665 a causa de la peste negra. Se suspendieron las clases presenciales y se procuró el uso de herramientas tecnológicas, imponiendo desafíos para enfrentar la situación. 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.

La Federación de Instituciones Privadas de Educación Superior informó que un aproximado de 15 % de estudiantes abandonó 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 se han visto afectadas financieramente (Radio Programas del Perú, 2020). Indica también que existen 350.000 estudiantes que interrumpirán sus estudios. Frente a 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 presentan una encuesta en la cual el 73 % de los estudiantes aseguran que continuarán sus estudios después de la cuarentena, el 22 % pospondría sus estudios y el 5 % planeaba retirarse. El informe concluye que los estudiantes no estaban preparados para desarrollar la educación virtual debido a las limitaciones tecnológicas.

Como consecuencia de la pandemia y del manejo que le dieron los gobiernos, los bajos ingresos económicos fueron notorios en el año 2020. Las noticias indican mayor tasa de desempleo, en respuesta a que muchas casas de estudios se vieron obligadas por las circunstancias a prescindir de los servicios de muchos de sus trabajadores, y en otros casos estos fueron sometidos a reducción de salarios y suspensión perfecta de labores.

## **Toma de decisiones**

De acuerdo con Drucker, Hammond, Raiffa, & Argyris (2006) 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. Los autores plantean seis etapas que se debe considerar a la hora de tomar decisiones, a saber: clasificación del problema, si es genérico o excepcional; definición del problema, este es atípico o es recurrente; condiciones que debe satisfacer la solución del problema y especificar las metas a las que se desea llegar; decisión sobre lo correcto en lugar de lo aceptable; estructurar la decisión con las acciones a ejecutar desde un inicio hasta las siguientes etapas; y establecer el control a través de la supervisión y transmisión de la información para la decisión. Se puede resumir, entonces, 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 & Muni (2015) argumentan 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. Para una buena estrategia de toma de decisiones aplicables a una empresa u organización los autores recomiendan resolver tres preguntas claves: dónde, qué y cómo. Frente a esta afirmación, Cabrera (2015) ilustró este modelo del círculo de las decisiones estratégicas basadas en las tres preguntas, proponiendo un proceso dividido en las etapas de análisis, decisión e implementación.

En la figura 1 se muestra que el núcleo del modelo de círculo contiene la misión, visión y valores de la entidad a fin de poder reconocer el motivo de su existencia. El círculo se desarrolla en tres etapas: i) 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 pueden identificar las oportunidades; ii) decisión, tiene la finalidad de elegir cuál es la mejor solución, para ello los directivos tienen un papel relevante; y iii) implementación, es la acción de llevar a la práctica la decisión.

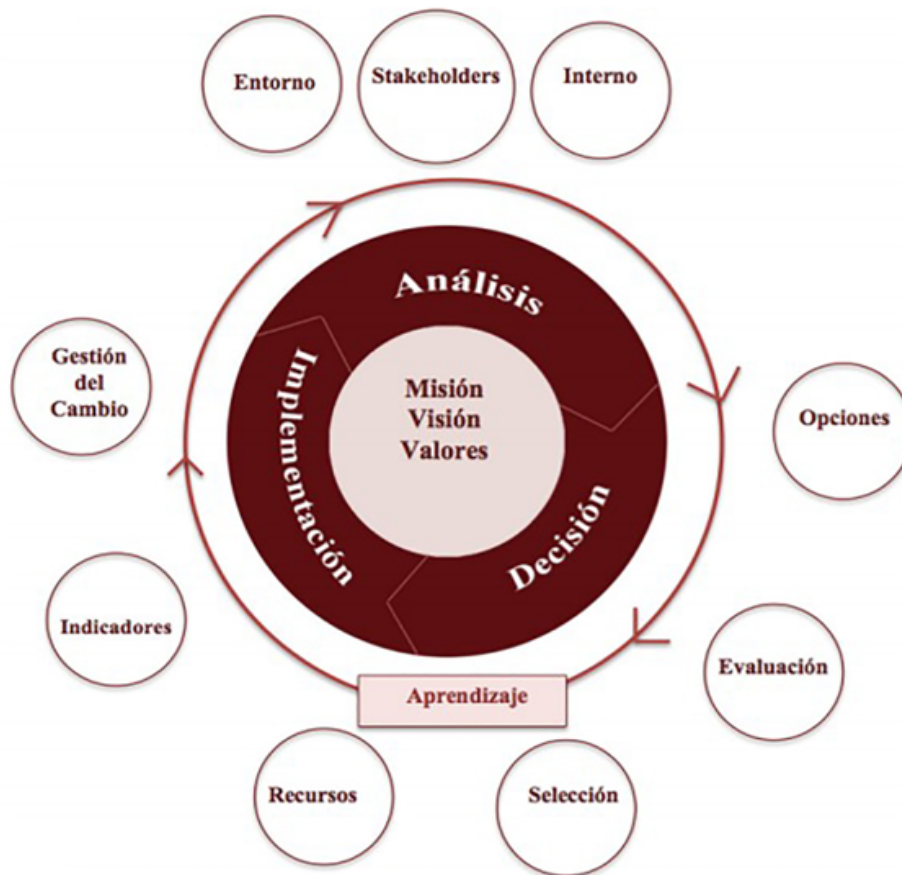


FIGURA 1  
Modelo de círculo de las decisiones estratégicas  
Fuente: Cabrera (2015).

### 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 a 2017. Millones (2018) después de realizar el estudio en la misma universidad privada, halló que se retiraron 538 estudiantes. La mayor incidencia de deserción se dio en el primer semestre de 2017, año en que los desastres naturales afectaron la economía del país, motivo por el cual los estudiantes comenzaron a retirarse por factores económicos. Adicionalmente, se obtuvo de fuentes primarias la información con relación al abandono de los estudiantes durante los años 2018, 2019 y el primer semestre de 2020, según muestra en la figura 2.

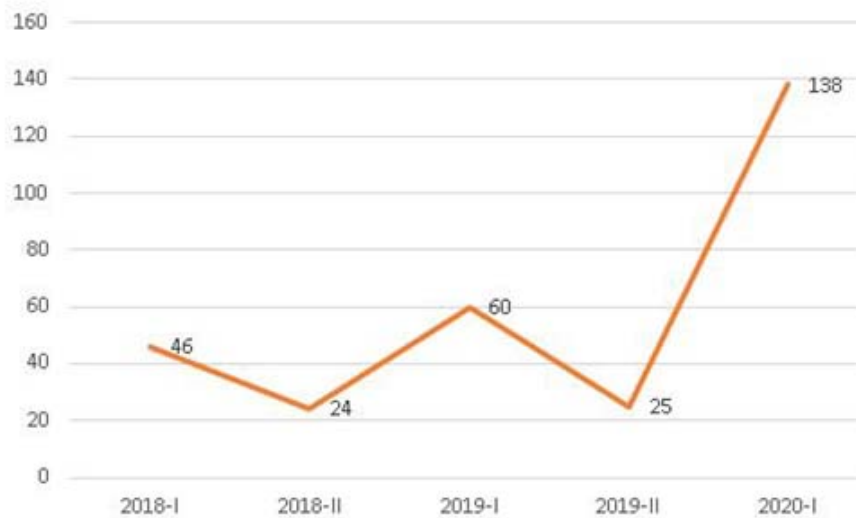


FIGURA 2  
Estudiantes que abandonaron la institución año 2018 al 2020-I  
Fuente: elaboración propia.

Hubo mayor incidencia de abandono en el primer semestre de 2020: el número de estudiantes que se retiraron del semestre llegó a 138 y según fuentes primarias otros 24 estudiantes manifestaron que por motivos económicos retiraron asignaturas a fin de disminuir el costo de la pensión. En aplicación del primer semestre académico de 2020 cada estudiante realizaba un pago promedio de 6.160,00 soles por cada semestre de estudio –aplicando los descuentos que la institución designó debido a la situación económica a consecuencia de la COVID-19–; si se multiplica ese monto por la cantidad de estudiantes que abandonaron sus estudios en dicho semestre, se tiene que la institución universitaria privada dejó de percibir 850.080,00 soles; esto sin contar los 24 retiros de asignaturas.

## 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 de esta investigación se recurrió a la base de datos de registro de estudiantes que se retiraron de la institución durante los años 2013-2020. Es una investigación exploratoria de la intención de retorno de los estudiantes con el fin de determinar las causas de su abandono y el tiempo estimado de retorno (García, 2005, p. 42). Uribe (2004) sostiene que el diseño longitudinal de evolución de grupo 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.

### Intención de retorno a través de la métrica Net Promoter Score

El Net Promoter Score (NPS) es una métrica creada por Reichheld (2003) a fin de medir la satisfacción y fidelidad del cliente, por su facilidad de uso y confiabilidad se puede aplicar a todo tipo de empresa. Su primera aplicación fue con el equipo de Bain & Company al trabajar con información otorgada por Satmetrix

Company. En su estudio, Sauro & Lewis (2016) señalan que esta métrica identifica tres tipos de consumidores de servicios o productos: detractores (0-6), pasivos (7-8) y promotores (9-10), donde los promotores son leales y se sienten satisfechos, con capacidad de recomendar a quien le brinda servicios; los pasivos son aquellos que se sienten satisfechos pero vulnerables a la competencia; y los detractores son aquellos que están insatisfechos y pueden dañar la reputación de la institución a través de las malas referencias.

Por consiguiente, a través de la métrica NPS se puede identificar el nivel de satisfacción y lealtad del estudiante frente al servicio educativo. Cabe precisar que dependiendo de los resultados la institución en estudio puede actuar en relación con el tipo de estudiante identificado a fin de tomar medidas que permitan incrementar el nivel de lealtad y activar un plan para mitigar a los detractores, permitiendo generar rentabilidad y sostenibilidad a la universidad privada a partir de la perspectiva del estudiante.

Warner (2003) considera que el consumidor de productos y/o servicios debería ser considerado como una prioridad central y recomienda que las organizaciones les dediquen tiempo y atención, tomándolos en cuenta en cada toma de decisión a fin de asegurarles una experiencia positiva. En el caso de las universidades, es necesario mantener un compromiso eficaz con el estudiante, evitando los conflictos con sus necesidades para evitar que éste prefiera la competencia y abandone la institución universitaria privada.

La aplicación del NPS permite la creación de una métrica coherente y rastreable en una organización, con el fin de conocer si la mayoría de personas recomendaría una marca específica. Parafraseando a Evans & Mckee (2010), el NPS es una evaluación cuantitativa que permite conocer el grado de aceptabilidad que tiene el estudiante hacia una entidad. A su vez, para Teixeira & Mendes (2019) la clave para tener un mejor resultado es evaluar la perspectiva del consumidor de un producto o servicio en el momento correcto, además de evaluarlo en varios puntos de la cadena de valor. Para el caso específico de esta investigación, la evaluación mide la satisfacción del estudiante 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, en consecuencia, reforzarlos.

Gasser (2018) aplicó el NPS con el objetivo de conocer la satisfacción del cliente y encontró que la entidad puede detectar diversas oportunidades de mejora, y su importancia radica en el crecimiento rentable como uno de los resultados de la lealtad. González & Garza (2014) argumentan la existencia de relación entre el NPS y el aumento de la rentabilidad, concluyendo que el cliente que muestra mayor índice de promotores netos tiene mayor medida de lealtad. Asimismo, Morales & Valenzuela (2016) midieron la lealtad de la marca de los estudiantes de una Universidad Tecnológica Metropolitana a través de la NPS, 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 NPS permite conocer a través de una sola pregunta la lealtad del estudiante y por el resultado se puede inferir el indicador de su comportamiento a futuro. Gasser (2018) sugiere que para ampliar el estudio se pueden realizar una o más preguntas con el fin de tener la posibilidad de conocer las razones de la respuesta de la métrica dadas por el encuestado.

## **Participantes**

Para el estudio se consideraron los 831 casos de estudiantes que abandonaron la institución universitaria durante los años 2013 a 2020, de los cuales 649 aceptaron el consentimiento informado, los mismos que fueron agrupados según las especificaciones mostradas en la tabla 1.



TABLA 1  
Distribución de estudiantes por grupo

Grupo	Característica	Cantidad	Total
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 la COVID-19	98	98
<b>Total de participantes</b>			<b>649</b>

Fuente: elaboración propia.

## Instrumento

Se hizo uso de una métrica Net Promoter Score (NPS) fundamentada en las investigaciones de González & Garza (2014), Elbert (2014) y Lee (2018), que siguen las recomendaciones de Reichheld & Markey (2011), quienes afirman que el NPS permite rastrear la satisfacción del cliente y conocer la percepción de los mismos hacia el servicio recibido por sus proveedores a través de una sola pregunta.

La pregunta formulada para esta investigación fue esta: en una escala de 0-10, ¿Cuál es su intención de retorno a la institución universitaria privada? Adicionalmente, con la teoría de Player & Hope (2012) se agregaron preguntas de acuerdo con la escala indicada por el cliente a fin de tomar la mayor ventaja que permita hacer una retroalimentación frente a las respuestas expresadas para luego convertir al consumidor detractor en promotor. Según el NPS, la escala de 0-6 caracteriza al consumidor como un detractor, la escala de 7-8 como pasivo y la escala de 9-10 como promotor (González & Garza, 2014). Con el fin de profundizar la respuesta de los estudiantes, se formularon preguntas adicionales.

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 usted que debería implementar la institución universitaria para que usted decida retornar?

Para las respuestas de intención de retorno 7-8: ¿Qué cree usted que debería implementar la institución universitaria para que usted incremente su intención de retorno? y después de los perjuicios que ha dejado la pandemia, ¿en cuánto tiempo retornaría usted 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 aplicaron las medidas de tendencia de intención de retorno. Adicionalmente, se encontró que de los 551 participantes que abandonaron sus estudios entre los años 2013 y 2019, se identificó que 250 de ellos retornaron a la institución universitaria posterior al primer semestre de 2018, motivo por el cual se les preguntó ¿Cuál fue el motivo que le impulsó a retornar a la institución universitaria? ¿La crisis financiera a nivel mundial a raíz de la pandemia ha perjudicado sus estudios, de qué manera? Y ¿cuál es la intención de retorno y en cuánto tiempo planea volver?

## Resultados

Del grupo 1 fueron extraídos los 301 estudiantes que no retornaron, encontrando que 41,5 % de ellos son estudiantes detractores y del grupo 2 se encontró que el 51 % de ellos son estudiantes promotores. La tabla 2 muestra que para el grupo 1 el NPS tiene un resultado negativo, siendo superior el porcentaje de detractores en comparación con los promotores. Respecto al grupo 2, que corresponde al año 2020, el indicador del NPS resultó positivo lo que demuestra la lealtad de los estudiantes hacia la institución al recomendarla.

TABLA 2  
NPS por grupos de estudiante

Grupo y período	Cantidad (N°)	0-6 Detractores		7-8 Pasivos		9-10 Promotores		NPS
		N°	%	N°	%	N°	%	%
		Grupo 1 2013-2019	301	125	41,5	105	34,9	71
Grupo 2 2020-I	98	22	22,4	26	26,5	50	51,0	28

Fuente: elaboración propia.

### *Para intención de retorno en la escala de 0-6*

En la tabla 3 se aprecia que el 31,2 % del grupo 1 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. Se muestra también que el factor determinante para la baja intención de retorno en ambos grupos corresponde al económico donde más del 50 % de esta población manifiesta que no ha retornado a la Institución Universitaria debido a inconvenientes económicos. Asimismo, la organización académica ocupa el segundo lugar como factor determinante para la baja intención de retorno. Finalmente, se encuentran las sugerencias de los detractores que motivarían su intención de retorno: el primer grupo considera que la implementación de una mejor plataforma para mejorar la enseñanza juega un papel muy importante, mientras que el grupo 2 se inclina por la reducción porcentual de costos de matrícula y enseñanza.

**TABLA 3**  
Escala 0-6 de intención de retorno, factor de abandono y retorno de los estudiantes

	Grupo 1		Grupo 2	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Escala</b>				
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	18,3
5	26	20,8	6	27,3
6	39	31,2	7	31,8
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100,0</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>
<b>Factor de abandono</b>				
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
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100,0</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>
<b>Factor de retorno</b>				
Ayudas económicas	17	13,6	0	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	0,0
Implementación de 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
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100,0</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

### *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 que en su mayoría indica tener una intención de retorno. Se aprecia también que los estudiantes vulnerables a la competencia (neutros), incrementarían su intención de retorno en el caso del primer grupo si la institución implementara becas educativas y ofrece flexibilidad de pagos; y para el caso del segundo grupo incrementarían su intención de retorno si los costos del servicio educativo fuesen menores. Asimismo, la tabla 4 muestra el tiempo de retorno que presenta el grupo de estudiantes 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 un año.

**TABLA 4**  
Escala de retorno, implementación para incrementar intención de retorno y tiempo de retorno

	Grupo 1		Grupo 2	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Escala</b>				
7	79	75,2	14	53,8
8	26	24,8	12	46,2
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100,0</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>
<b>Implementación</b>				
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
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100,0</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>
<b>Tiempo de retorno</b>				
Un año	32	30,5	18	69,2
Dos años	29	27,6	3	11,5
Medio año	0	0,0	5	19,2
Depende de la situación económica	44	41,9	0	0,0
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100,0</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

*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 estudiantes promotores. De la misma manera se muestra que el tiempo de retorno a los que se proyectan los estudiantes del grupo 1, el 35,2 % de ellos indica que volverá en a la institución universitaria en medio año, en tanto el 48 % del grupo 2 se proyectan a retornar en un año.

TABLA 5  
Escala y tiempo de retorno

	Grupo 1		Grupo 2	
	Cantidad	%	Cantidad	%
<b>Escala</b>				
9	34	47,9	19	38,0
10	37	52,1	31	62,0
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>
<b>Tiempo de retorno</b>				
Un año	16	22,5	24	48,0
Dos años	10	14,1	0	0,0
Depende la situación económica	20	28,2	8	16,0
Medio año	25	35,2	18	36,0
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

*Para los 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. El 15,2 % refiere que logró conseguir los recursos económicos para continuar sus estudios. Asimismo, el análisis de datos muestra que de los 250 estudiantes, 55 de ellos volvieron a abandonar la institución universitaria privada, de los cuales 24 son estudiantes detractores, 21 son estudiantes pasivos y solo diez son promotores. Por otro lado, los estudiantes manifiestan que 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, un poco más de la mitad mencionan 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 estudiantes decidieron no retornar a la institución universitaria privada.

TABLA 6  
Motivo de retorno, escala y efecto de COVID-19

	Cantidad	%
<b>Motivo de retorno</b>		
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
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,0</b>
<b>Escala</b>		
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	78,0
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,0</b>
<b>Efecto COVID-19</b>		
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-I	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
Retiro de asignaturas para reducir los costos de pago	44	17,6
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,0</b>
<b>Tiempo de retorno</b>		
Medio año	14	25,4
1 año	24	43,6
2 años	4	7,3
Depende de la situación económica en la que me encuentre	9	16,4
Ya no tengo planes de retornar para estudiar	4	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

\* No se especifican los valores 1 y 3 porque los participantes del estudio no eligieron esas opciones.  
Fuente: elaboración propia.

## Discusión

La educación es símbolo de desarrollo y progreso de un país; contrario a ello, el abandono de los estudiantes es un fenómeno multicausal que limita el desarrollo tanto individual como social y económico (Ramírez, Castro, Arrieta, Redondo et al., 2018). La pandemia por la COVID-19 del año 2020 marcó grandes cambios en la economía de la población, motivo por el cual se registró la mayor cantidad de abandono escolar.

En este estudio se identificaron las principales causas que conllevan al abandono de los estudiantes y los motivos que impulsarían su retorno a la institución universitaria privada, aplicando la métrica Net Promoter Score (NPS) con la finalidad de apoyar a la toma de decisiones de los administradores considerando que la toma de decisiones es un desafío en época de incertidumbre (Walton, 2020), siendo el marketing proactivo una ventaja competitiva en época de pandemia (Mesa et al., 2013).

El uso de la métrica NPS ha permitido identificar información relevante sobre las perspectivas del estudiante, abriendo una oportunidad a la institución educativa para mejorar sus servicios. Esta ha sido utilizada también en otros estudios con la finalidad de predecir la percepción del servicio del estudiante y su fidelización (Tristán, 2019; Espinoza, 2019). Consideramos que este trabajo es pionero en la aplicación de la métrica NPS en la educación superior, lo cual puede servir de referencia para futuros estudios que apoyen el desarrollo de este campo tan importante.

Se encontró un indicador negativo (-54 %) en el nivel de NPS antes de pandemia, esto sugiere que la cantidad de detractores son mayores a los promotores lo que simboliza un alto riesgo para la institución; estos niveles de NPS demuestran insatisfacción del estudiante y por consecuencia su falta de lealtad frenando el crecimiento de la institución (Srirahayu, Anugrah, & Layyinah, 2021). Sin embargo, en época de pandemia el nivel de NPS fue positivo (28 %) demostrando la fidelidad de los estudiantes hacia la institución, siendo

favorable para superar esta crisis incluso significa un valor predictivo de crecimiento donde las instituciones que presentan este indicador deberían centrarse además de la retención de sus estudiantes, en la atracción de nuevos estudiantes (Baehre, O'Dwyer, O'Malley, & Lee, 2021).

En concordancia con Lee (2018) quien afirma que es favorable dar uso al NPS acompañado con preguntas abiertas, en esta investigación se complementó la métrica, y de esta manera, se identificó que el aspecto económico es un factor importante de abandono, coincidiendo con los estudios de Sánchez-Hernández, Barboza-Palomino, & Castilla-Cabello (2017) y Frăsineanu (2019). Cabe resaltar que el mismo factor fue el más valorado por los estudiantes para incrementar su intención de retorno.

Los estudiantes refieren que existe mala gestión educativa, siendo este un motivo frecuente de abandono hacia la institución universitaria por lo que es necesario tomar medidas para subsanar determinadas inconformidades del estudiante. Al respecto, Maicas, Polo, & Sesé (2007) indican que es necesario realizar una buena gestión que otorgue al estudiante un papel fundamental a fin de generar beneficios económicos y de crecimiento a las instituciones. Por otro lado, el cambio de escenario de un aula física hacia una sala virtual ha acelerado la transformación digital, obligando a estudiantes y docentes a adaptarse de manera inmediata al uso de la tecnología (Scherer, Howard, Tondeur, & Siddiq, 2021); por su parte, Gamarra-Moreno, Gamarra, Gamarra & Gamarra (2021) incluyen dentro de esta transformación la estrategia de clases sincrónicas y asincrónicas refiriendo que la mejora continua incluye también la medición y retroalimentación en la enseñanza. Sin embargo, el resultado de la investigación indica que los estudiantes no muestran conformidad respecto a la plataforma en la que reciben las clases virtuales; lo que indica que en el semestre posterior al inicio de la pandemia la institución no cubrió las expectativas de sus estudiantes respecto a las herramientas tecnológicas usadas para impartir sus clases. Este es un aspecto que se debe cuidar debido a que existe evidencia que los estudiantes han presentado estrés y ansiedad al pasar a un escenario de clases virtuales. Se recomienda el uso de plataformas más amigables en la interacción tales como *google classroom* (García-Salirrosas, 2020), así como aprovechar el uso de esta tecnología como un gran potencial para la educación en línea y una preparación sólida para futuras situaciones de emergencia (Alabdulaziz, 2021).

Este estudio encontró que los factores fisiológicos como desnutrición, problemas de peso y de salud motivaron el abandono del estudiante (Izar, Ynzunza, & López, 2011). En este sentido, es necesario analizar alternativas de solución a fin de encontrar el equilibrio entre el aspecto cognitivo, social e institucional; la información obtenida deberán soportarse a través de un sistema de monitoreo (Suárez-Montes & Díaz-Subieta, 2015). Adicionalmente, otros factores que incrementarían la intención de retorno son las opciones de horarios que les otorgue la posibilidad de escoger el más conveniente de acuerdo con su disponibilidad de tiempo para estudiar. Aguinis & Burgi-Tian (2021) refieren que la acción de suplir la necesidad del consumidor refleja una buena gestión de desempeño por parte de las instituciones, las cuales a partir de las preguntas abiertas obtienen sugerencias como alternativa de solución ante un problema potencial.

Este estudio contribuye a conocer la intención de retorno del estudiante caracterizándolos en tres tipos: detractores, pasivos y promotores, esta identificación y proyección de retorno en el tiempo anticipa un hecho que permite a la institución universitaria privada organizar sus proyecciones de distribución de horas académicas al personal docente. Este hecho permitirá que el equipo pueda realizar sus proyecciones de ingresos económicos e inversiones de acuerdo con la cantidad de estudiantes que afirman su retorno a la institución en el tiempo que ellos manifestaron en la aplicación de la encuesta. Toda la información recabada en este estudio apoya el cumplimiento de los seis pasos del proceso de decisión de De Winnaar & Scholtz (2018) quienes en su adaptación refieren que el paso 1 es identificar el problema, paso 2 generar alternativas, paso 3 evaluar las alternativas, paso 4 elegir una alternativa, paso 5 implementación de la decisión y paso 6 evaluación de la efectividad de la decisión, cabe resaltar que los pasos 1 al 2 han sido realizados en esta investigación, lo que correspondería a la institución continuar con el proceso de toma de decisiones (pasos 3 al 6).

Es importante crear oportunidades de brindar productos y/o servicios con éxito, generando satisfacción y fidelidad por parte del consumidor (Eger & Mičik, 2017); en este sentido, este estudio ha dado apertura a la creación de alternativas de acuerdo con las sugerencias del estudiante, presentando un panorama más amplio con relación a lo que él busca a fin de aumentar su intención de retorno. Cabe resaltar que las alternativas presentadas están basadas en información relevante que permitirá un mayor soporte para la toma de decisiones, esta afirmación guarda relación con Rodríguez, Martín, & Mola (2021) quienes argumentan que una buena información de primera fuente es estratégica para la toma de decisiones.

## **Conclusiones**

El impacto negativo que ha generado la pandemia a consecuencia de la COVID-19 hacia la institución universitaria privada ha provocado el abandono de sus estudiantes. Al aplicar la métrica NPS a estos estudiantes se encontró que el 36,84 % son detractores que se encuentran insatisfechos y podrían estar dañando la imagen de la institución universitaria privada y solo el 30,33 % son estudiantes promotores; es decir, de todos los estudiantes 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. Aplicar la métrica NPS permitió identificar los tipos de estudiantes a fin de retenerlos, mitigar el abandono y permitir la reincorporación de los que abandonaron la institución.

Se encontró que el abandono y la intención de retorno depende del tipo de estudiante, así tenemos; i) para los detractores los factores determinantes para el abandono son el factor económico, laboral, de organización académica, problemas familiares y de salud; en tanto, los factores intervinientes en la intención de retorno son ayudas económicas, implementación de bolsa de trabajo, facilidades de pago, flexibilidad de horarios, implementación de una mejor plataforma tecnológica, incremento de clases práctica y reducción porcentual de costos de enseñanza y matrícula; ii) para los neutros, su intención de retorno está relacionado con la implementación de becas educativas, bolsa de trabajo, convenios laborales, flexibilidad de pagos, mejor plataforma de estudios y menores costos; asimismo, el mayor porcentaje refiere que su tiempo de retorno es de un año, este mismo plazo coincide con los estudiantes promotores.

## **Recomendaciones**

A fin de asegurar el retorno de los estudiantes y reducir el abandono de los mismos, se sugiere poner en acción las siguientes recomendaciones.

Mantener sus ofertas educativas y otras estrategias de apoyo financiero como pensiones escalares; es decir, el costo de enseñanza de acuerdo con el rendimiento académico, además de descuentos por recomendación de nuevos ingresantes y bono de descuento por pago puntual, incentivando de esta manera la lealtad del estudiante. Asimismo, se sugiere implementar una etapa de prematrícula con descuentos especiales a fin de reforzar la decisión de retorno del mismo.

Implementar una plataforma más amigable que permita una mayor interacción con el material educativo de manera práctica, asegurando así una mejor experiencia de aprendizaje capaz de afrontar el gran desafío tecnológico que ha dejado la época de pandemia.

Otorgar mayores opciones de horarios a los estudiantes de manera que estos tengan más posibilidad de elegir sus horarios de acuerdo con su disponibilidad de tiempo, evitando de esta manera el abandono por sus compromisos laborales.

Enfatizar en el seguimiento de la salud de los estudiantes con el fin de brindar información y capacitación en este aspecto, evitando de esta manera que este se convierta en un factor de abandono.

Crear un departamento de seguimiento para los estudiantes que abandonen la institución a fin de conseguir su reingreso.

De aplicar los puntos sugeridos se recomienda realizar posteriores investigaciones para conocer la aceptación y su efecto respecto a la tasa de retorno.

## **Implicaciones**

Este estudio sirve de base para futuras investigaciones relacionadas con los motivos de abandono e intención de retorno de los estudiantes en época de crisis económica tanto en el caso peruano como en otras naciones similares. Los resultados pueden servir al gobierno para la toma de decisiones e implementación de las políticas públicas que contribuyan con el fortalecimiento a este tipo de instituciones.

Esta investigación puede servir a los CEO que conducen este tipo de organizaciones para que dentro de sus estrategias puedan considerar implementar acciones como las planteadas en este artículo a fin de conseguir la satisfacción y lealtad de sus estudiantes.

Respecto a las plataformas digitales para la educación virtual, se ha evidenciado que es un aspecto importante que valoran los estudiantes para incrementar su intención de retorno. Este punto es relevante para la universidad en estudio ya que le permite evaluar a profundidad las características técnicas de usabilidad que serían de mayor aceptación por parte de los estudiantes. Es probable que lo que está sucediendo es que al tratarse de un software creado por la propia universidad, sea necesario que esta pase por una evaluación de usabilidad ISO y permita una mejor interacción tal como lo hacen las plataformas Meet, LMS, MS-Teams, Webex, entre otros.

Se recomienda continuar con esta línea de investigación tomando en cuenta las mejoras en las plataformas y adopción de nuevas tecnologías. Se recomienda también realizar otras investigaciones similares en otras organizaciones en el Perú y otras regiones con la finalidad de contrastar los resultados encontrados en este estudio que por su naturaleza es una de las primeras evidencias de identificación de factores que involucran la intención de retorno en el campo educativo.

## **Consideraciones éticas**

Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes del estudio, cuyos datos han sido tratados de manera anónima y con participación voluntaria.

## **Contribución de los autores**

Todos los autores participaron en el diseño y elaboración de la investigación. Asimismo, los autores han leído y aceptado la versión final del manuscrito.

## **Financiación**

Esta investigación no recibió ningún financiamiento.



## Conflictos de interés

Los autores no presentan conflicto de interés asociado al desarrollo de la investigación y de la presentación de artículo.

## Referencias

- Adam, F., & Dempsey, E. (2020). Intuition in decision making - Risk and opportunity. *Journal of Decision Systems*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/12460125.2020.1848375>
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Measuring performance during crises and beyond: The Performance Promoter Score. *Business Horizons*, 64(1), 149–160. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.09.001>
- Alabdulaziz, M. (2021). COVID-19 and the use of digital technology in mathematics education. *Education and Information Technologies*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10602-3>
- Ayala, M. C., & 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>
- Bachre, S., O'Dwyer, M., O'Malley, L., & Lee, N. (2021). The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: insights from an empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2007. <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00790-2>
- Banco Mundial. (2020). *La educación en América Latina enfrenta una crisis silenciosa, que con el tiempo se volverá estridente*. Banco Mundial. 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), 61–75. <https://doi.org/10.34893/gisst.v2i2.80>
- Bojović, Ž., Bojović, P., 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, M. de los Á. (2015). *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. (2017). Evolución del marketing en la educación superior: el capital de marca educativo. *Esic Business & Marketing School*, 48(156), 69–120. <https://doi.org/10.7200/esicm.156.0481.2e>
- Casanoves B. J., Küster B., & 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., Morales, Z., & Miranda, 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.sl.d.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442020000300341](http://scielo.sl.d.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000300341)
- De la Cruz, I. (2016). Elegir un bachillerato: el prestigio como factor determinante para los estudiantes y sus familias. *Innovación Educativa*, 16(70), 111–130. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732016000100111&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732016000100111&script=sci_abstract)
- De Winnaar, K., & Scholtz, F. (2018). Entrepreneurial decision-making: New conceptual perspectives. *Management Decision*, 58(7), 1283–1300. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2017-1152>
- 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., & Argyris, G. (2006). *Harvard Business Review La toma de decisiones*. Barcelona: Deusto.
- Economista (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., & Mičík, 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/MB\\_A\\_2014\\_Elbert.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/1684/MB_A_2014_Elbert.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Espinoza-Díaz, O., Castillo-Guajardo, D., González, L. E., Loyola-Campos, J., & Cruz-Grau, E. (2014). Deserción escolar en Chile: un estudio de caso en relación con factores intraescolares 1. *Educación y Educadores*, 17(1), 32–50. <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v17n1/v17n1a02.pdf>
- 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.utelesu.edu.pe/bitstream/UTELESUP/686/1/CANCHOSHUAMANIJESUSFERNANDO.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., & Ferré, N. J. (1997). *La conducta del consumidor y del cliente*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Frăsineanu, 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](https://cis01.central.ucv.ro/revistadestiintepolitice/files/numarul61_2019/7.pdf)
- Gamarra-Moreno, A., Gamarra-Moreno, D., Gamarra-Moreno, A., & Gamarra-Moreno, J. (2021). Assessing Problem-Based Learning satisfaction using Net Promoter Score in a virtual learning environment. *IEEE World Conference on Engineering Education (EDUNINE)*, 1–.. <https://doi.org/10.1109/EDUNINE51952.2021.9429104>
- García-Salirrosas, E. (2020). Satisfaction of university students in virtual education in a COVID-19 scenario. *Paper Presented at the ACM International Conference Proceeding Series*, 41–47. <https://doi.org/10.1145/3446590.3446597>
- García, 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, E., & Garza, J. (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 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.
- Izar, J., Ynzunza, C., & López, H. (2011). Factores que afectan el desempeño académico de los estudiantes de nivel superior en Rioverde, San Luis Potosí, México. *CPU-e Revista de Investigación Educativa*, 12, 1–18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283121721005>

- 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>
- Maicas, J., Polo, Y., & Sesé, F. (2007). El papel de los costes de cambio en la relaciones con los clientes a largo plazo. *Universia Business Review*, 2(14), 42–55. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43301404.pdf>
- Mesa, D., Martínez, C., Mas M., & Uribe F. (2013). Marketing en períodos de crisis: La influencia del marketing proactivo en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administracion 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](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/586).
- Millones-Liza, D., & Garcia-Salirrosas, E. (2021). Analysis of the loyalty and intention to return of the university student: Challenges of educational management in a crisis context. *The 2021 12th International Conference on E-Business, Management and Economics ICEME 2021*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1145/3481127.3481193>
- Millones, D. (2018, septiembre). *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., & Berenguer, C. G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: Aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administracion*, 24(42), 104–124. <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v24n42/v24n42a05.pdf>
- Morales, C. G., & 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., Gentilin, M., & Gonzales-Miranda, D. (2016). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latinoamérica. Un énfasis en el estado actual de la investigación y la educación. *Cuadernos de Administracion*, 29(52), 13–51. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao29-52.cao1>
- Pineda, L., Moreno, B., & Moreno, B. (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., & 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-zsAhUFGLkGHZ39DWsQ6AEwAHoECAAQA#v=onepage&q=PlanellasyMunidecisioneseestratégicas&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. Barcelona: Profit editorial.
- Radio Programas del Perú (2020, 3 de agosto). *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-estudiantesabandono-la-universidad-durante-el-estado-de-emergencia-segungremio-de-instituciones-privadas-noticia-1283361>.
- Ramírez, J., Castro, D., Arrieta, M., Redondo, M., & Brenes, M. (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., & Salcedo, A. (2016). El uso de los términos abandono y deserción estudiantil y sus consecuencias al momento de definir políticas institucionales. *VI Conferencial Latinoamericana sobre el abandono en la Educación Superior*, 51(1), 51. <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1391>.
- Reichheld, F. (2003). *The one number you need to grow*. *Harvard Business Review*. Recuperado el 5 de septiembre de 2021 de <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>
- Reichheld, F., & Markey, R. (2011). *The ultimate question 2.0*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.

- Rodríguez, A., Martín, C., & Mola, N. (2021). Viabilidad de la incorporación de l'indicador NPS en l'entorn bibliotecari. Revisió d'ús i descripció d'una experiència. *BiD: Textos Universitaris de Biblioteconomia i Documentació*, 46. <https://doi.org/10.1344/BiD2020.46.10>
- Román, M. (2013). Factores asociados al abandono y la deserción escolar en América Latina: Una mirada en conjunto. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2), 88–95. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55127024002.pdf>
- Romero, L. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. México DF: 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<sup>nd</sup> ed. United States: Elsevier.
- Scherer, R., Howard, S. K., Tondeur, J., & Siddiq, F. (2021). Profiling teachers' readiness for online teaching and learning in higher education: Who's ready? *Computers in Human Behavior*, 118. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106675>
- 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>
- Srirahayu, D., Anugrah, E., & Layyindah, K. (2021). Influence of satisfaction and loyalty on Net Promoter Score (NPS) in academic libraries in Indonesia. *Library Management*. <https://doi.org/10.1108/LM-06-2020-0090>
- Suárez-Montes, N., & Díaz-Subieta, L. (2015). Estrés académico, deserción y estrategias de retención de estudiantes en la educación superior. *Revista de Salud Pública*, 17(2), 300–313. <https://doi.org/10.15446/rsap.v17n2.52891>
- Sudhi, K. (2020). Transforming Education with AI. *Computer Applications in Engineering Education*, September, 4. <https://doi.org/10.1002/9781119709183.ch4>
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU (2020). Recuperado el 10 de agosto de 2020 de <https://www.sunedu.gob.pe/lista-universidades/>.
- Svensson, G., & Wood, G. (2007). Are university students really customers? When illusion may lead to delusion for all! *International Journal of Educational Management*, 21(1), 17–28. <https://doi.org/10.1108/09513540710716795>
- 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*. Universidad Ricardo Palma. [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2480/CD\\_T030\\_45168254\\_MTRISTANGOMEZLUDGARDOEDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2480/CD_T030_45168254_MTRISTANGOMEZLUDGARDOEDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Uribe, O. (2004). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México DF: Limusa.
- Veas-González, I., Sanchez-Ortiz, A., & 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>
- Walton, P. (2020). The limitations of decision-making. Information. <http://doi.org/10.3390/info11120559>
- Warner, J. (2003). *Perfil de competencias para el servicio al cliente*. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces, S.A.

## Notas

- \* Artículo de investigación.

Licencia Creative Commons CC BY 4.0

*Para citar este artículo:* Millones-Liza, D., & García-Salirrosas, E. (2022). Abandono de los estudiantes de una institución universitaria privada y su intención de retorno en época de COVID-19: un análisis para la toma de decisiones. *Cuadernos de Administración*, 35. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao35.aeiup>