

# Una perspectiva empresarial del modelo de desarrollo estadounidense de la Asociación de Tenis de Estados Unidos: Descubrir, desarrollar, jugar

Karl Davies y E. Paul Roetert

Asociación de Tenis de Estados Unidos.

## RESUMEN

El Modelo de Desarrollo Estadounidense (ADM, por sus siglas en inglés) implantado por la Asociación de Tenis de Estados Unidos (USTA, por sus siglas en inglés) ha acaparado gran atención por su enfoque centrado en el jugador y su marco estructurado. Aunque estudios anteriores han explorado el impacto del ADM en el desarrollo del jugador, este enfoque adopta una perspectiva empresarial única para analizar la eficacia y las implicaciones del modelo. Basándose en teorías y prácticas de gestión empresarial, esta visión general examina la alineación del ADM con la planificación estratégica, la asignación de recursos, la adquisición de talentos y el marketing en el contexto de la USTA. Este artículo arroja luz sobre las estrategias empresariales empleadas por la USTA en la aplicación del ADM, destacando las posibles áreas de mejora y proporcionando recomendaciones prácticas para otros organismos nacionales rectores del deporte que deseen adoptar modelos similares de desarrollo de jugadores. En general, esta información contribuye a la literatura existente al salvar la brecha entre la gestión deportiva y los enfoques de desarrollo de jugadores, proporcionando una comprensión más completa de la ADM desde un punto de vista empresarial.

**Palabras clave:** Modelo de Desarrollo Americano, Desarrollo a largo plazo, Aplicación empresarial.

**Recibido:** 14 Junio 2023

**Aceptado:** 24 Julio 2023

**Autor de correspondencia:** Karl Davies. Email: karl.davies@usta.com

## INTRODUCCIÓN

La USTA está comprometida con el desarrollo de atletas que destaquen en el tenis y adopten un amor por el deporte para toda la vida. Para lograrlo, la USTA ha adoptado los principios del Desarrollo Atlético a Largo Plazo (Long-Term Athletic Development, LTAD) como marco rector de su ADM. Este artículo explora cómo la USTA utiliza los principios LTAD para guiar la gestión empresarial y la programación del tenis con el fin de atraer a más tenistas jóvenes a nuestro deporte, así como la forma de apoyarlos y retenerlos para toda la vida.

## ANTECEDENTES

El ADM se puso en marcha en 2018 y se basa en los principios del LTAD (Davies, 2018). El LTAD es un enfoque sistemático y holístico del desarrollo del deportista que tiene en cuenta el desarrollo físico, mental, emocional y social. Enfatiza la importancia del entrenamiento apropiado para la edad, el desarrollo de habilidades y la competición que se alinea con la etapa de desarrollo del atleta (Balyi, Higgs, & Way, (2013). De este modo, la LTAD pretende apoyar a los deportistas que gozan de buena salud física y mental, que aman el deporte para toda la vida y que pueden alcanzar la excelencia en el deporte que han elegido.

La USTA utiliza los principios LTAD para orientar muchas decisiones de gestión empresarial, especialmente en la captación y retención de jugadores. La ADM hace hincapié en la importancia de crear un entorno positivo y de apoyo



que anime a los deportistas a participar y seguir jugando al tenis (USOPC, 2020). La USTA ha desarrollado una estrategia integral de captación que se dirige a niños en diferentes etapas de desarrollo. También han puesto en marcha programas que ofrecen apoyo continuo a los deportistas, como los de entrenamiento, ciencias del deporte y medicina deportiva.

**Atraer, comprometer y retener a participantes diversos y hacer que sigan jugando toda la vida**

Atraer, comprometer y retener a los participantes son componentes esenciales de cualquier modelo de negocio de éxito, y el ADM de la USTA no es una excepción. Desde una perspectiva empresarial, el ADM ofrece un marco estratégico

que se alinea con estos principios, permitiendo a la USTA atraer, comprometer y retener eficazmente a jugadores, entrenadores y partes interesadas. Esta sección explora las implicaciones empresariales del ADM en relación con la atracción, el compromiso y la retención de varias partes interesadas clave.

### Atraer

La ADM desempeña un papel vital a la hora de atraer jugadores al deporte del tenis. Al ofrecer un enfoque centrado en el jugador y hacer hincapié en un entorno divertido e integrador, la USTA aumenta su atractivo para los posibles participantes. El enfoque de la ADM en el desarrollo adecuado a la edad, la progresión de las habilidades y las metodologías de entrenamiento positivas crea una propuesta de valor convincente para los padres que buscan un programa de tenis completo para sus hijos (USOPC, 2020). Además, los esfuerzos de marketing de la USTA, impulsados por los principios del ADM, muestran eficazmente los beneficios de la participación en el tenis, captando la atención de los nuevos jugadores y sus familias.

#### Consejo de entrenamiento nº 1

Especialmente cuando se trata de atraer a los niños de las edades más tempranas para que aprendan a jugar al tenis, hay que considerar la posibilidad de utilizar equipos modificados. Esto permite un mayor éxito en etapas más tempranas del aprendizaje. Al hacerlo, se crea un entorno positivo y de apoyo que anima a los niños a participar y seguir jugando al tenis.

### Comprométete

Una vez atraído el jugador, el ADM garantiza la participación activa de jugadores, entrenadores y otras partes interesadas. El énfasis del modelo en la adquisición de habilidades, la comprensión táctica y el desarrollo holístico mantiene a los jugadores comprometidos y motivados para continuar su trayectoria tenística. Este compromiso se refuerza a través de un entrenamiento de alta calidad, sesiones de entrenamiento centradas en el jugador, la creación de una comunidad tenística positiva y de apoyo, y el apoyo del juego multideportivo (Roetert, Woods, & Jayanthi, 2018). Al alinearse con la ADM, la USTA cultiva un sentido de pertenencia y fomenta la pasión por el deporte, lo que aumenta la probabilidad de participación a largo plazo.

#### Consejo de entrenamiento nº 2

Como entrenador, asegúrese de ofrecer a sus jugadores oportunidades de participar en torneos y eventos acordes con su etapa de desarrollo, así como oportunidades de participar en otros deportes.

### Retener

La retención es crucial para el éxito empresarial sostenido, y el ADM facilita la retención de jugadores y entrenadores dentro del ecosistema de la USTA. El camino estructurado del modelo permite a los jugadores progresar a través de diferentes niveles de habilidad, garantizando desafíos continuos y oportunidades de mejora (Hainline, 2012). El compromiso de la USTA con la formación y el desarrollo continuos de los entrenadores, guiado por los principios del ADM, contribuye a la retención de entrenadores altamente cualificados y con

conocimientos que pueden nutrir eficazmente el crecimiento de los jugadores (Davies, 2018). Además, el enfoque de la ADM en el desarrollo holístico ayuda a crear un entorno que valora el crecimiento personal, las conexiones sociales y el compromiso a largo plazo de los jugadores.

#### Consejo de entrenamiento nº 3

La puesta en práctica de una vía adecuada al desarrollo hace hincapié y refuerza la importancia de crear un entorno positivo y de apoyo que anime a los jugadores a participar y seguir jugando al tenis.

Desde un punto de vista empresarial, el énfasis de la ADM en atraer, comprometer y retener a las partes interesadas se alinea con los principios fundamentales de la adquisición y retención de clientes. Al atraer eficazmente a nuevos jugadores, involucrarlos a través de experiencias significativas y retener su participación a largo plazo, la USTA fortalece su marca, construye lealtad y, en última instancia, genera flujos de ingresos sostenibles. Por lo tanto, el ADM sirve como una poderosa herramienta de negocio, impulsando el crecimiento y creando un próspero ecosistema de tenis que beneficia a todas las partes interesadas.

La perspectiva empresarial del ADM hace hincapié en la importancia de atraer, comprometer y retener a los participantes en los programas de tenis de la USTA. Al alinearse con estos principios, la USTA capitaliza el enfoque centrado en el jugador del modelo, fomentando la participación a largo plazo y garantizando el crecimiento y el éxito continuos del tenis en Estados Unidos.

La USTA, como organismo rector nacional del tenis en Estados Unidos, quiere crear un sentimiento de pertenencia y comunidad, que ayude a retener a los deportistas y a desarrollar un amor por el tenis que dure toda la vida.

### Entrenamiento

La inclusión de las 5 Cs - competencia, confianza, carácter, conexión y creatividad - en el ADM de la USTA justifica y apoya su enfoque integral del desarrollo del jugador y su impacto positivo en los entrenadores y en el sistema de enseñanza. La competencia garantiza que los entrenadores posean los conocimientos y habilidades necesarios para proporcionar una instrucción y orientación eficaces a los jugadores, fomentando su crecimiento y desarrollo. El desarrollo de la confianza de los jugadores es vital para su rendimiento y motivación generales, y los entrenadores desempeñan un papel crucial a la hora de infundirles confianza en sus capacidades y crear un entorno que fomente la asunción de riesgos y la mejora continua. El énfasis en el desarrollo del carácter promueve la deportividad, la conducta ética y los valores que se extienden más allá de la cancha, formando a los jugadores como individuos completos. La conexión se centra en la creación de relaciones sólidas entre el entrenador y el jugador y en el fomento de un sentimiento de pertenencia a la comunidad tenística, lo que aumenta el compromiso y la implicación a largo plazo. Por último, la creatividad anima a los entrenadores a pensar de forma innovadora, adaptarse a las necesidades individuales de los jugadores y crear experiencias de entrenamiento atractivas y agradables. Juntas, las 5 C del ADM capacitan a los entrenadores, enriquecen el sistema de enseñanza y contribuyen al desarrollo integral de los jugadores, promoviendo el amor por el deporte durante toda la vida (Davies & Roetert, 2023).

## Ciencias del deporte

El propósito de la integración de las ciencias del deporte, en lo que respecta al ADM, es promover la salud y el bienestar a largo plazo de los deportistas. Las ciencias del deporte proporcionan estrategias de entrenamiento, nutrición y recuperación basadas en pruebas que favorecen el desarrollo físico, mental y emocional del deportista (Balyi, Way y Higgs, 2013). Mediante el uso de estrategias de la ciencia del deporte para guiar el entrenamiento y la recuperación, los entrenadores y los atletas pueden optimizar el rendimiento, reducir el riesgo de lesiones y apoyar el bienestar general del atleta.

Desde la perspectiva de la salud y el bienestar, la integración adecuada de los principios de las ciencias del deporte es importante porque promueve un enfoque holístico del desarrollo del deportista. En lugar de centrarse únicamente en los resultados del rendimiento, la ciencia del deporte tiene en cuenta la salud y el bienestar del deportista.

### Consejo de entrenamiento nº 4

Orientar a los entrenadores de ciencias del deporte sobre estrategias de nutrición para promover hábitos alimentarios saludables y prevenir el desarrollo de enfermedades crónicas como la obesidad, la diabetes y las enfermedades cardiovasculares.

La integración de los principios de las ciencias del deporte también puede proporcionar estrategias de prevención de lesiones y rehabilitación, que son cruciales para mantener la salud y el bienestar del deportista. Al reducir el riesgo de lesiones y garantizar una reincorporación segura al juego después de una lesión, la aplicación de los conceptos de las ciencias del deporte puede ayudar a los deportistas a mantener su salud física y mental a largo plazo.

Además, la ciencia del deporte puede guiar el desarrollo de habilidades mentales y emocionales que apoyen el bienestar general del atleta (Davies, 2018). Por ejemplo, la psicología del deporte puede proporcionar estrategias para gestionar el estrés, desarrollar la resiliencia y aumentar la motivación. Al promover el bienestar mental y emocional, la ciencia del deporte puede ayudar a los deportistas a mantener una actitud positiva y a disfrutar del deporte.

El uso de la información de la ciencia del deporte en el ADM es importante desde el punto de vista de la salud y el bienestar porque promueve un enfoque holístico del desarrollo del deportista que da prioridad a su salud y bienestar a largo plazo. Al proporcionar estrategias de entrenamiento, nutrición y recuperación basadas en pruebas, las ciencias del deporte pueden ayudar a los deportistas a alcanzar sus objetivos de rendimiento, manteniendo al mismo tiempo su salud y bienestar a largo plazo.

## Investigación

El propósito de la investigación cuando se trata del Modelo de Desarrollo Americano (ADM) es proporcionar datos basados en pruebas que guíen la evolución del modelo. El ADM se basa en los principios del LTAD, que hacen hincapié en la importancia del entrenamiento, el desarrollo de habilidades y la competición adecuados a la edad y en consonancia con la etapa de desarrollo del deportista. La realización y aplicación de estrategias de investigación es esencial para garantizar que el ADM se mantenga actualizado con los últimos conocimientos científicos y las mejores prácticas en el desarrollo del deportista.



La investigación desempeña un papel fundamental en la evolución del ADM al proporcionar datos basados en pruebas sobre la eficacia de diversos programas de entrenamiento y competición (Davies, 2018). Al evaluar los resultados de diferentes programas, los investigadores pueden identificar qué programas son más eficaces para promover el desarrollo atlético a largo plazo de los deportistas. Esta información puede utilizarse entonces para guiar las siguientes etapas del ADM incorporando nuevos programas que demuestren ser eficaces y modificando o eliminando los programas que no lo sean.

Además, la investigación es esencial para garantizar que el ADM siga siendo apropiado para la edad y esté en consonancia con las necesidades de desarrollo de los deportistas. A medida que los niños se desarrollan y maduran, sus necesidades físicas, mentales, emocionales y sociales cambian. Al investigar las etapas de desarrollo de los deportistas, los investigadores pueden identificar qué tipos de entrenamiento, desarrollo de habilidades y competición son los más apropiados para cada etapa de desarrollo.

### Consejo de entrenamiento nº 5

Como entrenador, utilice esta información para guiar la evolución del ADM asegurándose de que todas las actividades sigan siendo apropiadas para la edad y eficaces para promover el desarrollo atlético a largo plazo de los deportistas.

El objetivo de la investigación en relación con el ADM es proporcionar datos basados en pruebas que guíen la evolución del modelo. Al evaluar la eficacia de los diferentes programas y garantizar que el ADM siga siendo adecuado para la edad y esté en consonancia con las necesidades de desarrollo de los deportistas, la investigación desempeña un papel fundamental en la promoción del desarrollo deportivo a largo plazo de los deportistas y en el apoyo a su amor por el tenis durante toda la vida (Balyi, Way y Higgs, 2013).

## Hacer que el tenis sea DIVERTIDO

El propósito de la diversión cuando se trata de la ADM es crear una experiencia positiva y agradable para los atletas que fomente su participación continuada en el tenis. La ADM reconoce que una experiencia divertida y agradable es esencial para fomentar el amor por el tenis durante toda la vida y retener a los deportistas a largo plazo.

La diversión es importante en los círculos de retención porque es fundamental para crear un entorno positivo y de apoyo que anime a los deportistas a participar y seguir jugando al tenis.

Cuando los deportistas disfrutan del deporte y se divierten, es más probable que continúen jugando y desarrollen un amor por el tenis para toda la vida. Al crear una experiencia divertida y agradable para los deportistas, el ADM puede apoyar la retención de deportistas a largo plazo.

La USTA participa activamente en varias iniciativas de investigación destinadas a desarrollar un ecosistema de tenis divertido y atractivo que se ajuste a los principios del ADM. A través de estudios exhaustivos y análisis de datos, la USTA se centra en comprender los resultados prácticos de la implementación del ADM y su impacto en la retención de jugadores. Este enfoque basado en la investigación garantiza que el ADM evolucione de forma que maximice el disfrute, fomente el desarrollo del jugador y cultive la participación a largo plazo, creando en última instancia una comunidad tenística vibrante y sostenible.

### Consejo de entrenamiento nº 6

Ofrezca oportunidades a los deportistas dentro de sus sesiones de entrenamiento para que jueguen partidos, interactúen con sus compañeros, reciban comentarios positivos y refuerzos mientras experimentan el éxito y los logros.

El propósito de la diversión cuando se trata de la ADM es crear una experiencia positiva y agradable para los atletas que fomente su participación continuada en el tenis. Al ofrecer programas de entrenamiento y competición adecuados a la edad del deportista, que se ajusten a su etapa de desarrollo y a sus preferencias de diversión y disfrute, y al crear un entorno positivo y de apoyo, la ADM puede fomentar la retención de los deportistas a largo plazo y promover el amor por el tenis durante toda la vida.

### CONCLUSIÓN

Este artículo ofrece una visión general del ADM de la USTA desde una perspectiva empresarial, centrándose en su impacto en el desarrollo de jugadores, la formación de entrenadores y el ecosistema general del tenis. A través de la lente de la planificación estratégica, la asignación de recursos, la adquisición de talento y el marketing, hemos explorado cómo el ADM se alinea con los principios empresariales fundamentales para fomentar un entorno tenístico sostenible y próspero.

Los comentarios iniciales indican que el ADM sirve como una poderosa herramienta para atraer, desarrollar y retener a los participantes, alimentando en última instancia un amor por el tenis para toda la vida. Al adoptar las 5 C (competencia, confianza, conexión, creatividad y carácter), el ADM hace hincapié en los enfoques centrados en el jugador, la progresión de las habilidades, las metodologías de entrenamiento positivas y el desarrollo holístico. Esto no sólo mejora la experiencia general del jugador, sino que también contribuye a la imagen de marca de la USTA.

Además, la investigación relacionada ha destacado la importancia de la formación de los entrenadores dentro del ADM, así como la importancia de crear un sistema de apoyo que fomente el desarrollo y el compromiso de los jugadores. Al dotar a los entrenadores de las competencias necesarias, ofrecer formación continua, hacer hincapié en la conexión y el desarrollo del carácter y fomentar la creatividad, el ADM garantiza una experiencia de entrenamiento de alta calidad y fomenta las relaciones positivas entre entrenador y jugador.

De cara al futuro, recomendamos que la USTA continúe invirtiendo en investigación y datos para perfeccionar y optimizar el ADM. Esto incluye la evaluación continua de su impacto en los resultados de los jugadores, la eficacia de los entrenadores y los objetivos empresariales generales de la USTA. Al evolucionar y adaptar continuamente el ADM basándose en pruebas empíricas, la USTA puede mejorar su planificación estratégica, perfeccionar aún más la asignación de recursos y maximizar el impacto de sus iniciativas dentro de la comunidad tenística.

En última instancia, el Modelo de Desarrollo Americano de la USTA sirve como modelo para el éxito, combinando principios empresariales con enfoques centrados en el jugador para crear un ecosistema de tenis dinámico y sostenible. A través de la investigación continua, la implementación estratégica y el compromiso con la mejora continua, el ADM tiene el potencial de revolucionar el desarrollo del jugador, elevar el nivel de entrenamiento e inspirar a una nueva generación de entusiastas del tenis.

### CONFLICTO DE INTERESES Y FINANCIACIÓN

Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses y que no han recibido financiación para llevar a cabo la investigación.

### REFERENCIAS

- Balyi, I., Way, R. & Higgs, C. (2013). Long-Term Athlete Development. Human Kinetics, Champaign, IL
- Davies, K., (2018). USTA American Development Model: Discover, Develop, Play a Framework for Success.
- Davies, K., & Roetert, P. (2023). The 5 Cs of the USTA's American Development Model. Racquet Sports Industry Magazine, May Número.
- Hainline, B. (2012). Positioning Youth Tennis for Success. White Plains, NY: USTA.
- Roetert, E.P., Woods, R.B. & Jayanthi, N. (2018). The Benefits of Multi-Sport Participation for Youth Tennis Players. ITF Coaching and Sport Science Review. 75(26):14-17.
- United States Olympic & Paralympic Committee, (2020). American Development Model. Retrieved from [<https://www.teamusa.org/About-the-USOPC/Programs/Coaching-Education/American-Development-Model>]

Copyright © 2023 Karl Davies y E. Paul Roetert



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#). Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[CC BY 4.0 Resumen de licencia](#). [CC BY 4.0 Texto completo de la licencia](#).

[CONTENIDO RECOMENDADO DE LA ITF ACADEMY \(CLICK AQUÍ\)](#)

