



## Grupo América pasa de ser una editorial de medios tradicional a una organización en la que se prioriza la estrategia de video digital.

Grupo América es una organización de medios Argentina que crea y distribuye noticias y entretenimiento. Posee y opera canales de televisión, estaciones de radio y negocios digitales en toda Argentina.

### OPORTUNIDAD

Grupo América deseaba acelerar su transformación digital por medio de la creación de un centro de video digital para tres de sus marcas: América TV, A24 y UNO. Vio la oportunidad de crear nuevos procesos de video y experimentar con formatos para fomentar la innovación y abrirse a nuevas fuentes de ingresos.

### APROXIMACIÓN

Grupo América creó su equipo de video digital, invirtió en recursos y exploró nuevas maneras de que los equipos tradicionales de televisión y de video digital trabajaran juntos.

**Creación del equipo:** Grupo América invitó al personal existente a unirse al nuevo equipo de video digital y buscó candidatos externos para puestos que no se podían cubrir con personal interno, como, por ejemplo, el gerente de canal de YouTube. La organización creó un estudio exclusivo y compró equipos, como cámaras, computadoras, micrófonos, etc.

**Mejora del desempeño de contenido:** el primer paso fue la valoración, por parte del nuevo equipo de video, de las oportunidades para mejorar el rendimiento del contenido publicado en los canales de YouTube del Grupo América. Realizaron cambios, como el aumento del número de clips de televisión lineal y contenido de transmisión en vivo dirigidos a otros países.

**Obtención de la aceptación en toda la empresa:** debido a que este proyecto involucró múltiples marcas, fue indispensable lograr que todos se involucraran desde las etapas iniciales. El equipo de video se puso en contacto con diferentes unidades de negocio y transmitió los objetivos del proyecto de video digital.

**Capacitación del personal:** Grupo América quería que todos los equipos recibieran capacitación sobre verificación de datos y para derribar mitos, por lo que organizó sesiones formativas impartidas por proveedores externos. También se encargó de que el personal recibiera una capacitación gratuita en edición de videos impartida por una universidad local a cambio de pasantías para sus alumnos.

**Creación de nuevos flujos de trabajo:** el equipo aprovechó lo aprendido en la producción y ejecución de contenidos anteriores y lo orientó hacia la creación de nuevos flujos de trabajo y procesos de video digital. En particular, implementaron nuevas maneras de trabajar con los medios de comunicación tradicionales (televisión y radio) del Grupo América. Definieron tareas muy claras para cada uno de los equipos y desarrollaron un proceso de trabajo dinámico que incluía un análisis de cada video publicado. También crearon un calendario de publicación y distribución de videos digitales.

**Experimentación con contenido creado para publicarlo primero en plataformas digitales:** el equipo creó y probó una serie, que fue su primera incursión en un formato de contenido para YouTube más extenso y pensado para publicarse primero en medios digitales. Anteriormente, solo habían creado videos digitales centrados en redes sociales.

**Incorporación del aprendizaje basado en datos:** el administrador del canal y el equipo de video analizaron el desempeño de la nueva serie y usaron lo aprendido para mejorar el éxito de las futuras piezas. Estaban especialmente interesados en la duración promedio de visualización y también analizaron la audiencia, la cantidad de veces que se compartieron los videos, las vistas, el tiempo de reproducción, etc.

**Expansión de la experimentación:** con el éxito de la primera serie de formato largo, el equipo comenzó a experimentar con otros formatos nunca antes publicados en los canales, como los videos explicativos y las transmisiones en vivo para la cobertura de las Elecciones Presidenciales. También incorporaron humor en gran parte de su contenido de video pensado para medios digitales, lo que funcionó muy bien con la audiencia de YouTube.

**Ampliación de fuentes de contenido de video digital:** como último paso, el equipo se puso de acuerdo con editores de video de diferentes medios de comunicación del Grupo América para que enviaran videos que el equipo digital pudiera agregar al plan de distribución.

### RESULTADOS

Grupo América formó un equipo exclusivo de video digital que coordinó los esfuerzos centrados en video de la marca y ayudó a mejorar el desempeño del contenido en algunos de sus canales de YouTube. Por ejemplo, de abril a diciembre de 2019:

#### El canal América TV experimentó:

- Un aumento del tiempo promedio de visualización del 38%.
- Un aumento del tiempo de reproducción del 143%.
- Un aumento de los ingresos del canal del 216%.

#### El canal A24 experimentó:

- Un aumento del tiempo promedio de visualización del 54%.
- Un aumento del tiempo de reproducción del 89%.
- Un aumento de los ingresos del canal del 148%.

### ENSEÑANZAS

**Hay que celebrar las pequeñas victorias:** cambiar la cultura de una gran organización de medios tradicionales para que se centre en los medios digitales requiere del compromiso de todos los niveles y las marcas, y necesita que todos los equipos adopten nuevas formas de pensar y operar. En resumen, esto no sucede de la noche a la mañana. Por eso, es importante celebrar las pequeñas victorias en el camino. Grupo América se siente especialmente orgulloso de los esfuerzos que han hecho sus equipos para adoptar nuevos hábitos relacionados con la producción de video digital, a pesar del hecho de que los flujos de trabajo tradicionales establecidos eran difíciles de cambiar.

**Las primeras impresiones cuentan:** Grupo América descubrió que la elección de miniaturas era fundamental para aumentar la tasa de clics. El equipo también aprendió que los primeros minutos de cada video eran importantes para aumentar la retención general. Al prestar especial atención a las primeras impresiones de su audiencia, el equipo pudo hacer crecer su canal de manera significativa.

**La innovación es un proceso continuo:** para impulsar un cambio duradero dentro de las organizaciones tradicionales de medios, cada equipo debe adoptar una actitud de experimentación constante. Grupo América ha incorporado esta mentalidad a sus nuevos flujos de trabajo de video y hace gran hincapié en la innovación y creatividad continuas. Incluso cuando los equipos encuentran algo que funciona bien, siguen experimentando para determinar si pueden satisfacer mejor las necesidades de la audiencia.

“ **Experimentar con nuevos formatos tiene que convertirse en una especie de obsesión si quieres encontrar el indicado para cada audiencia** ”