

Storytelling corporativo: una revisión crítica de los enfoques de investigación y la metodología en la literatura académica del 2011 al 2020

Tomás Atarama-Rojas¹
Kelly Robledo-Dioses²
Alberto López-Hermida Russo³

Recibido: 05/07/2021
Aprobado por pares: 12/11/2021

Enviado a pares: 04/08/2021
Aceptado: 24/01/2022

DOI: 10.5294/pacla.2022.25.2.2

Para citar este artículo / to reference this article / para citar este artigo

Atarama-Rojas, T., Robledo-Dioses, K. y López-Hermida, A. (2022). *Storytelling* corporativo: una revisión crítica de los enfoques de investigación y la metodología en la literatura académica del 2011 al 2020. *Palabra Clave*, 25(2), e2522.
<https://doi.org/10.5294/pacla.2022.25.2.2>

Resumen

Los académicos de diferentes campos del conocimiento están de acuerdo en que el *storytelling* ha ganado especial relevancia en el contexto actual. Esto resulta evidente en la comunicación corporativa, donde se ha instaurado ya el término de *storytelling* corporativo, para hacer referencia a las historias que las empresas cuentan a sus diferentes grupos de interés (*stakeholders*). En este campo, se han encontrado diversas investigaciones académicas que desde diferentes enfoques y con distintas metodologías tratan de dar luces sobre la naturaleza, los alcances y las limitaciones del *storytelling* en el mundo de la empresa. Esta investigación presenta una revisión crítica de esta literatura académica y destaca que la ausencia de unidad conceptual y de

1  <https://orcid.org/0000-0002-4430-3391>. Universidad de Piura, Perú. tomas.atarama@udep.edu.pe

2 <https://orcid.org/0000-0003-1409-3773>. Universidad Autónoma de Barcelona, España. kelly.robledo@uab.cat

3 <https://orcid.org/0000-0002-6446-8273>. Universidad Finis Terrae, Chile. alopezhermida@uft.cl

aproximaciones metodológicas validadas por la comunidad científica han hecho del *storytelling* un tópico del que se escribe mucho, aunque sin ofrecer un conocimiento articulado o soluciones prácticas para su aplicación en el desarrollo de la estrategia de comunicación de la empresa.

Palabras clave (Fuente: tesauro de la Unesco)

Comunicación; estrategias de comunicación; gestión de empresas; investigación interdisciplinaria; narración.

Corporate Storytelling: A Critical Review of Research Approaches and Methods in Scholarly Literature from 2011 to 2020

Abstract

Scholars from different fields of knowledge agree that storytelling has gained particular relevance in the current context, as noted in Corporate Communication. The term “corporate storytelling” has already been coined to refer to the stories that companies tell their stakeholders. We have found several studies that try to shed light on the nature, scope, and limitations of storytelling in the corporate world from different approaches and methods. This research presents a critical review of this literature. It highlights that the absence of conceptual unity and methodological approaches validated by the scientific community has made storytelling a topic about which much has been written without offering articulated knowledge or practical solutions for its application to develop a company’s communication strategy.

Keywords (Fuente: tesaurus de la Unesco)

Communication; communication strategies; business management; interdisciplinary research; short stories.

Storytelling corporativo: uma revisão crítica das abordagens de pesquisa e metodologia na literatura acadêmica de 2011 a 2020

Resumo

Os acadêmicos de diferentes campos do conhecimento estão de acordo com que o *storytelling* vem ganhando especial relevância no contexto atual. Isso resulta evidente na comunicação corporativa, em que vem se instaurando já a expressão “*storytelling* corporativo”, para fazer referência às histórias que as empresas contam a seus diferentes grupos de interesse (*stakeholders*). Nesse campo, são encontradas diversas pesquisas acadêmicas que, sob diferentes abordagens e com diversas metodologias, tentam trazer clareza sobre a natureza, escopo e limitações do *storytelling* no mundo da empresa. Esta pesquisa apresenta uma revisão crítica dessa literatura acadêmica e destaca que a ausência de unidade conceitual e de abordagens metodológicas validadas pela comunidade científica vem fazendo do *storytelling* um tópico do qual se escreve muito, embora sem oferecer um conhecimento articulado ou soluções práticas para sua aplicação no desenvolvimento da estratégia de comunicação da empresa.

Palavras-chave (Fonte: tesouro da Unesco)

Comunicação; estratégias de comunicação; gestão de empresas; pesquisa interdisciplinar; narração.

Contamos historias para otorgar sentido a la vida y a la realidad, porque las historias permiten tener una visión ordenada de las acciones y los hechos (Kermode, 2000). “Contamos historias porque, al fin y al cabo, las vidas humanas necesitan y merecen contarse” (Ricoeur, 1987, p. 145). Esta necesidad de contar historias siempre ha estado presente en las personas de todas las épocas y culturas, para dar explicación de sus vidas y el mundo en el que habitan, para dar sentido a su existencia (Costa y Piñeiro, 2012). Además, “nuestros pensamientos y emociones parecen estar estructurados en forma de historias” (Delgado y Fernández, 2016, p. 115), y, justamente por su profundo calado en las personas, las historias son también usadas como una estrategia, una herramienta o un aliado de la comunicación: esto es el *storytelling*, la creación de historias con la finalidad de persuadir a la audiencia. Este arte de contar historias toma los elementos básicos de la poética, que señala que toda narración es imitación de una acción y de una vida y de la infelicidad o la felicidad que produce dicha acción (Aristóteles, 1974, 1450a 15), y los pone al servicio de una finalidad retórica. Así, se destaca que una historia puede servir para convencer a públicos y hacerlos partícipes de una idea que se propone.

A partir de esto, se puede afirmar que el *storytelling* es aplicable a diferentes ámbitos, por lo que la investigación sobre sus usos comenzó a realizarse en variadas aproximaciones conceptuales. Esto es coherente con su naturaleza polivalente, dado que “es una forma de discurso que se impone en todos los sectores de la sociedad y trasciende las líneas de partición políticas, culturales o profesionales, acreditando lo que los investigadores en ciencias sociales han llamado el *narrative turn*” (Salmon, 2014, p. 30). La publicación de artículos científicos sobre el *storytelling* puso en evidencia que la comunidad científica estaba mirando con atención este fenómeno. Fue así como, a mediados de los años ochenta, en el contexto empresarial surgieron investigaciones sobre el *storytelling* y la cultura organizacional (Kelly, 1985), el uso de las historias en la socialización dentro de una organización (Brown, 1985) y la relevancia de la argumentación y la narración dentro de un contexto organizacional (Weick y Browning, 1986). La proliferación de textos académicos sobre el *storytelling* en el ámbito de la empresa llevó a que se desarrollara una metainvestigación en este campo, que

refuerza las ideas esbozadas por los trabajos empíricos en esta materia. Entre estos trabajos de revisión de la literatura académica resaltan los de Rob Gill, quien se ha concentrado en la comunicación interna y el compromiso de los trabajadores (Gill, 2009; 2011a/b/c, 2015). Valerie Mendonca (2015) también presenta un trabajo de sistematización relevante de la literatura académica posterior al 2000 y su aporte detecta los diferentes usos que se le puede dar al *storytelling* en una organización, con implicancias específicas para India.

Sumándose a esta línea de metainvestigación sobre el *storytelling* corporativo, este trabajo pretende no solo aportar una sistematización de lo publicado, sino brindar criterios orientadores para hacer investigación en este campo de conocimiento emergente. Así, presentamos una nueva aproximación a los resultados de investigación sobre el *storytelling* corporativo, con la finalidad de aportar una valoración crítica de este campo de conocimiento, considerando que se debe presentar una idea disciplinar que pueda dar unidad y coherencia temática y metodológica a los estudios sobre el *storytelling* en la empresa. Nuestra hipótesis de investigación es que no existe consenso científico respecto a lo que sería propiamente un campo temático sobre el *storytelling* corporativo ni propuestas metodológicas constantes que permitan una profundización ordenada en el saber. Tras confirmar o rechazar esta hipótesis, se presentarán líneas de potencial desarrollo para este campo de investigación, con la finalidad de enriquecer el debate y acercar los resultados a su aplicación en la empresa.

Metodología

Considerando la premisa de que la investigación científica recomienda el uso de una bibliografía actual, más que remitirnos a los primeros textos, se seleccionaron para la muestra los artículos científicos publicados entre los años 2011 y 2020. El criterio para determinar que una investigación versa sobre el *storytelling* corporativo fue el de búsqueda en bases de datos académicas y un buscador académico (en las categorías de título, palabras clave y resumen). Se trabajó con las bases de datos de Dialnet y Scopus y con el buscador académico de Google Scholar. La búsqueda en las bases de datos y en el buscador académico se realizó con las siguientes palabras clave:

“Corporate Storytelling”, “Organizational Storytelling”, “Storytelling Corporativo” y “Storytelling Organizacional”. Para el intervalo temporal del estudio, se encontró un total de 69 artículos académicos que respondían al criterio de búsqueda. Tras descargar los artículos científicos, se leyó íntegramente cada uno para constatar que el tema del *storytelling* corporativo fuera central en la investigación. Fueron excluidos de la muestra final aquellos artículos que abordaban otras aplicaciones del *storytelling*, aunque por cercanía temática aparecieron en la búsqueda. En concreto, se excluyeron artículos que tenían como tema central el *storytelling* político y el *storytelling* de marca. Así, habiendo aplicado este filtro final, se obtuvo un total de 50 publicaciones científicas. A continuación, en la Tabla 1, se presentan los años y los autores de los artículos científicos seleccionados; en la bibliografía se presentan los datos completos.

Tabla 1. Artículos científicos seleccionados para la muestra

Año de publicación	Autor(es)
2011	R. Gill
	R. Gill
	R. Gill
	D. Kopp, I. Nikolovska, K. Desiderio y J. Guterman
	S. Kowalewski y L. Waukau-Villagomez
2012	H. Corvellec
	L. H. Edwards
	P. Wijetunge
2013	C. Costa Sánchez
	A. López-Hermida y N. Ibieta
	P. Mora y F. Livat
	J. Paquette
	S. Spear y S. Roper
	C. Yang
2014	B. Baker
	C. Costa Sánchez
	O. Söderström, T. Paasche y F. Klauser
2015	R. Gill
	M. L. Kent
	V. Mendonca

Año de publicación	Autor(es)
2016	N. Arnaud, C. Mills y C. Legrand
	O. Arsenijevic, D. Trivan y M. Milosevic
	M. A. Barret y G. E. Hynes
	E. Bell y P. Leonard
	D. M. Boje, U. C. Haley y R. Saylor
	W. T. Brendel y C. C. Chou
	K. K. Chen
	E. Delgado-Ballester y E. Fernández-Sabiote
	S. M. Laaksonen
	W. Seal y R. Mattimoe
	S. Spear y S. Roper
2017	L. Mañas-Viniegra
	J. Sixto García
2018	T. Atarama-Rojas y C. Sánchez
	D. Boje y M. W. Lundholt
	T. Ertem Eray
	C. I. Romero Delgado y J. C. Carrillo Cal y Mayor
2019	M. Beigi, J. Callahan y C. Michaelson
	A. Chen y G. Eriksson
	T. Coombs
	S. C. Crocchi
	J. T. Luhman
	B. Nyagadza, E. M. Kadembo y A. Makasi
J. Thiessen	
2020	I. Gajić
	N. Khdour, R. Masa'deh y A. Al-Raoush
	B. Nyagadza, E. M. Kadembo y A. Makasi
	B. Nyagadza, E. M. Kadembo y A. Makasi
	K. Robledo-Dioses, T. Atarama-Rojas y A. López-Hermida
	M. van Hulst y S. Ybema

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica.

Para realizar este estudio se plantearon tres preguntas de investigación: ¿desde qué enfoque se está estudiando la aplicación del *storytelling* en el ámbito empresarial?, ¿existe una metodología utilizada de modo constante que permita validar el conocimiento presentado en los artículos cien-

tíficos?, ¿qué otros elementos de la investigación (objeto de estudio, temas que aborda, alcances, limitaciones, revista de publicación) nos permiten valorar la gestación de un campo temático? A partir de estas preguntas, se diseñaron las variables y categorías para el estudio de los artículos científicos. Antes de pasar al desarrollo y justificación de las variables, en la Tabla 2 se presenta el resumen de la ficha de análisis.

Tabla 2: Ficha de análisis de literatura académica sobre *storytelling* corporativo

Variable	Categoría	
Ámbito académico de la revista	Revistas de comunicación	
	Revistas de gestión de empresas (<i>management</i>)	
	Otros	
Enfoque sobre el <i>storytelling</i> corporativo	<i>Storytelling</i> como estrategia	
	<i>Storytelling</i> como herramienta	
	<i>Storytelling</i> como aliado	
	Con otro tipo de enfoque	
Metodología de estudio	Investigación teórica	
	Investigación aplicada	Análisis de contenido
		Estudio de caso
		Entrevista en profundidad
		Observación
Otros		
Temas que aborda la investigación	Gestión de la empresa	
	Reputación y marca corporativa	
	Comunicación interna y gestión del talento	
	Reflexión sobre el <i>storytelling</i>	
Objeto de estudio	Investigación teórica (reflexión y literatura académica)	
	Casos de empresas	
	Personas	
Alcances	En el campo teórico	
	En el campo metodológico	
	En su incidencia práctica	
Limitaciones	En el campo teórico	
	En el campo metodológico	
	En su incidencia práctica	

Fuente: elaboración propia.

En cuanto al *ámbito académico de la revista*, conocer la categoría académica de la revista de publicación nos permite saber cuál es el ámbito científico que está dando mayor cobertura al *storytelling* corporativo. Según como se ha visto el desarrollo de los estudios académicos sobre este tópico, las revistas que más publican estas investigaciones son las vinculadas a la comunicación y la gestión de empresas. En este sentido, se consideraron aquí tres categorías: revistas de comunicación, revistas de gestión de empresas y otros. En cuanto al *enfoque sobre el storytelling corporativo*, se considera esta variable con la finalidad de saber desde qué perspectiva la investigación académica aborda el estudio del *storytelling* corporativo, es decir, cómo es concebida y entendida la aplicación de la narración de historias en la esfera organizacional y qué lugar se le asigna. Se reconoce entonces si el *storytelling* ha sido estudiado como estrategia, herramienta, aliado o cumpliendo otro tipo de rol, en relación con la comunicación organizacional o la gestión de la empresa. Cada uno de estos enfoques encierra un modo distinto de entender el *storytelling* en la empresa, ya que su incidencia puede ser variada. Podemos encontrar empresas cuya generación de valor estratégico se basa en la historia que cuentan, así como empresas que funcionen sin considerar el *storytelling* más que como una herramienta específica dentro de diversas acciones de comunicación o promoción. Finalmente, también existen empresas que consideran los resultados positivos que puede generar el *storytelling*, pero lo aplican de manera colateral, sin incluirlo en sus acciones de planificación o ejecución, sino como una fuerza externa que puede reforzar un objetivo.

Atendiendo a la *metodología de estudio* en cada uno de los artículos científicos, se distinguen las investigaciones teóricas y las aplicadas. En las investigaciones aplicadas se presentan distintas subcategorías que procuran mostrar qué técnicas de investigación se están utilizando: análisis de contenido, estudio de caso, entrevista en profundidad y observación (participante o no participante)⁴. Como un artículo de investigación aplicada puede usar más de una técnica, estas subcategorías no son excluyentes, lo que quiere decir que la suma total de los indicadores podría ser mayor al

4 No se ha considerado relevante distinguir entre investigación cuantitativa o investigación cualitativa, ya que lo que nos interesa es saber las técnicas concretas con que se estudia el *storytelling*; a partir de ahí, en las reflexiones finales se puede considerar si este objeto de estudio se explora con presupuestos epistemológicos cualitativos o cuantitativos.

total de artículos analizados; sin embargo, esta información nos parece relevante para entender de qué modo se está investigando el tema del *storytelling* corporativo.

Por su parte, atendiendo a los *temas que aborda la investigación*, esta variable permite conocer los ámbitos que procura atender ella o en qué aspecto se centra de la comunicación corporativa. Aunque una investigación puede tener algunos temas secundarios, para esta variable únicamente se toma en cuenta el tema principal que aborda la investigación, lo cual se valida verificando la hipótesis y los principales resultados del estudio. Tras una primera aproximación, se han considerado como categorías la gestión de empresas (o *business management*), la reputación y la marca corporativa, la comunicación interna y la gestión del talento, y la reflexión sobre el *storytelling*. Esto en el fondo significa que procuramos averiguar si el *storytelling* se estudia en el marco de lo que sería la gestión general, la comunicación con públicos externos, la comunicación con públicos internos o el sentido del propio *storytelling* en la empresa; con esta información se confirma también el nivel de relevancia que se le atribuye en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

La variable *objeto de estudio* determina qué ámbito o fragmento de la realidad ha sido tomado para estudiarse, por constituir en sí mismo un problema a analizar, explicar o resolver, o ser una fuente relevante de información que puede dar luces para mejorar una realidad. Esta variable incluye como categorías la revisión bibliográfica, los casos empresariales y las personas. Como se aprecia, la primera categoría se corresponde con las investigaciones teóricas, mientras las otras dos suponen que ha existido una investigación aplicada. Con esta variable vemos qué realidad se estudia para hablar propiamente del *storytelling* corporativo. Aunque una investigación pueda tener objetos de estudios secundarios, en esta categoría se toma como indicador únicamente el objeto de estudio principal, que se presenta en la introducción de la investigación.

Sobre los *alcances y limitaciones* de cada una de las investigaciones, se explicitan cuáles han sido sus aportes, hasta qué punto llegan y a qué realidades pueden ser aplicados. Asimismo, se abordan las limitaciones de cada

estudio, detallando aquello de lo que carece y los campos donde no puede ser aplicado. Para estructurar el estudio, se toman en cuenta los alcances y limitaciones a nivel teórico, metodológico y de incidencia práctica. Esta variable supone un análisis mucho más cualitativo que cuantitativo, por lo que se expone a partir de lo que los propios investigadores reconocen como sus aportes y limitaciones, y luego se trata de validar tendencias, no hacer generalizaciones.

El análisis de los artículos científicos se realizó obedeciendo a las variables y categorías presentadas, con la finalidad de tener una panorámica que permita la reflexión posterior sobre la investigación en el campo del *storytelling* corporativo. En el siguiente apartado se presentan los resultados generales y la discusión, en la que los mismos autores estudiados serán puestos en relación para valorar sus trabajos en el marco global de los estudios sobre *storytelling* corporativo.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados que arrojó la revisión de la literatura académica del 2011 al 2020 sobre *storytelling* corporativo. A partir de la presentación total de los datos, se espera que el lector valide el análisis y la interpretación y pueda, a su vez, aprovechar los datos en el marco que le resulte más adecuado.

Tabla 3. Ámbito académico de la revista

Ámbito académico de la revista	Total
<i>Management</i>	24
Comunicación	16
<i>Management/Comunicación</i>	5
Otros	5

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

La revisión de literatura demuestra que en los últimos años son las revistas de *management* las que más publican cuestiones relativas al *storytelling* corporativo (Tabla 3). En concreto, de los 50 artículos analizados, 24 fueron publicados en una revista de *management* y 16 en una revista de

comunicación. Durante el análisis se encontró que había revistas con una temática mixta, donde se publicaron cinco (5) artículos científicos; estas revistas están orientadas a las comunicaciones de *marketing*. Asimismo, se detectaron cinco (5) revistas de temáticas diversas que también publicaron una investigación sobre *storytelling* corporativo. Estas revistas versaban sobre urbanismo (*Forthcoming in City*), sociología (*The Sociological Quarterly*), vinos (*Wine Economics and Policy*), relaciones interpersonales (*Human Relations*) o educación (*Journal of Educational Technology Development and Exchange*).

Como se aprecia, el grueso de la investigación sobre el *storytelling* corporativo se encuentra en las revistas de *management*, lo que revela que el *storytelling* no es especialmente estudiado en su naturaleza comunicativa, con sus implicancias disciplinares, sino que es considerado como una herramienta en la gestión de empresas. Así, por ejemplo, tenemos el trabajo sobre el rol de la narrativa en el desarrollo de la gestión del control del conocimiento (Seal y Mattimoe, 2016), donde aparece el tema del *storytelling* corporativo sin ningún interés desde el punto de vista de la comunicación, pero con un significativo aporte al mundo de la empresa. En cambio, en el trabajo sobre el *storytelling* y la audiovisualización de la comunicación corporativa (Costa, 2014) existe un estudio del mensaje y de cómo el *storytelling* aporta a superar la saturación y a llegar a los grupos de interés (*stakeholders*). Queda patente que el *storytelling* no es un tema que pueda considerarse propio de la comunicación o de la gestión de empresas; por esto se puede referir su claro carácter interdisciplinar, a la vez que una suerte de polivalencia en términos de investigación.

Tabla 4. Enfoque sobre el *storytelling* corporativo

Ámbito académico de la revista	Total
<i>Storytelling</i> como estrategia	11
<i>Storytelling</i> como herramienta	34
<i>Storytelling</i> como aliado	3
Otros	2

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

Como muestra la Tabla 4, la mayoría de publicaciones analizadas (34) enfoca el *storytelling* corporativo como una herramienta de la comunicación organizacional. Esto significa que se le atribuye un nivel operativo, de ejecución dentro del plan de la empresa. Solo 11 investigaciones consideran que el *storytelling* es una estrategia de comunicación corporativa y, por tanto, que es la empresa la que debe plantearse incorporarla a nivel directivo, desde la planificación misma de lo que la empresa pretende ser.

Se puede validar que el mundo académico ha prestado más atención al *storytelling* en su rol ejecutivo, de aplicación concreta y delimitada. Esto posiblemente se dé porque se encuentran más objetos de estudio concretos y verificables en este terreno. Este carácter meramente instrumental del *storytelling* ha llevado a que se pueda aplicar en todos los ámbitos de la vida social donde se puede hablar a un público, reforzando su alcance, pero quitándole posiblemente su real dimensión en el ámbito concreto de la empresa, donde algunos estudios ya apuntan que su consideración como idea matriz permitiría un diseño empresarial de gran valor en el contexto actual (Barret y Hynes, 2016; Gill, 2011a/c).

Por otro lado, únicamente tres (3) artículos científicos han considerado al *storytelling* corporativo como un aliado de la comunicación corporativa (Costa, 2013; Edwards, 2012; Laaksonen, 2016), lo cual lo hace parte de una propuesta de comunicación, pero como agente externo que, si bien persigue los mismos fines, si es excluido, no afecta la idea base. Esta última concepción del *storytelling*, aunque válida, no refuerza la línea de investigación en torno al *storytelling* corporativo, donde prácticamente hay consenso respecto a la importancia de incorporar el *storytelling* a la empresa como una práctica normal.

Tabla 5. Metodología de estudio

Metodología de estudio	Técnica	Total
Investigación teórica (22)		22
Investigación aplicada (28)	Análisis de contenido	14
	Estudio exploratorio de caso	8
	Entrevistas en profundidad	8
	Observación	4
	Otros	10

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

En lo que respecta a la metodología de estudio que la investigación sobre *storytelling* corporativo viene aplicando, existe un predominio de las investigaciones aplicadas sobre las teóricas (Tabla 5). Así, 22 artículos científicos han realizado una revisión teórica de la cuestión, incluyendo en algunos casos ejemplos prácticos, pero sin desarrollo sistematizado y profundo, mientras que se han publicado 28 artículos de investigación aplicada, en ambos casos con técnicas de estudio variadas. En el uso de otras técnicas de estudio, destacan el análisis lexicográfico o el narratológico, entre otras muy específicas y construidas *ad hoc*. Un ejemplo de la variedad de técnicas que se pueden usar para estudiar el *storytelling* corporativo es el de Chen (2016), quien para analizar un caso concreto utiliza cuatro metodologías: etnografía, observación participante, entrevistas en profundidad y análisis de contenido.

Un resultado especialmente interesante es que no se encontraron referencias a modelos de estudio o a otras metodologías que se estén adecuando para la investigación en este campo, prácticamente se valida la metodología en función de su origen (ciencias sociales) o se aclara su carácter exploratorio. No se encontró ningún artículo científico que realizara una valoración de las metodologías usadas en el campo. Por otro lado, resulta especialmente interesante ver cómo ninguno de los trabajos aborda el uso del *storytelling* centrado en el sentido de la historia (su alcance poético), sino que todas las aproximaciones parten de los elementos propios de la narrativa, con una mirada analítica o pragmática. Usar las historias con una finalidad retórica no las separa de su naturaleza de mimesis de la acción humana. Sin embargo, la aproximación al *storytelling* corporativo se ha centrado más en la reflexión sobre la importancia de las historias en la empresa y en una cuantificación de los modos en que se viene ejecutando.

Tabla 6. Temas que aborda la investigación

Tema	Total
Gestión de la empresa	5
Reputación y marca corporativa	16
Comunicación interna y gestión del talento	24
Reflexión sobre el <i>storytelling</i>	5

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

Con respecto a los temas que aborda la investigación sobre *storytelling* corporativo, en la Tabla 6 se observan resultados variados. Dentro de los 50 artículos considerados en esta revisión, el tema que resalta es el del *storytelling* como herramienta para la comunicación interna y la gestión del talento, con 24 trabajos. Después destacan las investigaciones que intentan poner de relieve el *storytelling* para la reputación y la marca corporativa; es decir, analizan cómo aportan las historias en la construcción de dos de los intangibles más importantes en el mundo empresarial. Cinco (5) artículos científicos abordan el tema de la gestión de la empresa, lo cual supone que se le asigna al *storytelling* un papel central también en el modelo de la empresa y su estrategia. Con la misma cantidad, aparecen los trabajos que procuran destacar el valor del *storytelling* corporativo y reflexionan sobre los criterios, funciones y elementos del *storytelling* en cuanto tal.

Resalta en las investigaciones que el *storytelling* es visto como una herramienta poderosa para alinear a los empleados a los objetivos de la empresa, vincularlos con sus propósitos y generar un profundo compromiso. En esta línea se encuentran trabajos que versan sobre la cultura corporativa y transmisión del conocimiento (Arsenijevic *et al.*, 2016; Mendonca, 2015; Wijetunge, 2012; Yang, 2013; Crocchi, 2019; Gajić, 2020), las narrativas de carrera o las historias profesionales de liderazgo (Corvellec, 2012; Kowalewski y Waukau, 2011; Paquette, 2013), el manejo de crisis internas (Kopp *et al.*, 2011; Ertem, 2018) y la generación de lealtad, compromiso y alineación del personal a los objetivos de la empresa (Baker, 2014; Gill, 2011a/b/c; 2015; Coombs, 2019; Nyagadza *et al.*, 2020a).

Tabla 7. Objeto de estudio

Objeto de estudio	Total
Revisión de la literatura	22
Casos de empresas	21
Personas	7

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

Como se muestra en la Tabla 7, el objeto de estudio de las investigaciones sobre *storytelling* corporativo de los últimos años es en mayor canti-

dad (22) la revisión de la literatura, seguida de cerca por los casos de estudio (21). En menor medida se encuentra el estudio sobre las personas que cuentan o reciben las historias. Los casos y las personas son el objeto de estudio de las investigaciones aplicadas, y las metodologías para aproximarse a estas realidades son muy variadas. Durante la investigación se esbozó la posibilidad de crear subcategorías para los diversos objetos de estudio específicos dentro de la categoría de casos de empresa, pero el nivel de dispersión no permitía crear subgrupos para detectar una tendencia en términos de investigación: existe investigación que toma un solo caso de una empresa (Barret, 2016) hasta estudios que toman una muestra de 247 sitios web de diferentes empresas (Delgado y Fernández, 2016).

Tabla 8. Alcances y limitaciones de la investigación

Alcances	Ideas principales
En el campo teórico	Revisión y sistematización de la literatura, aproximaciones interdisciplinarias, integración de enfoques teóricos, puesta en valor del <i>storytelling</i> en la comunicación corporativa.
En el campo metodológico	Identificación y catalogación de elementos de las historias, propuestas de modelos de análisis, metodologías mixtas.
En su incidencia práctica	Patrones que sirven de modelo, análisis de casos reales que pueden replicarse.
Limitaciones	Ideas principales
En el campo teórico	Falta de consenso sobre la naturaleza y el concepto de <i>storytelling</i> , aproximación polivalente para lo que se entiende por historia (<i>story</i>), ausencia de corpus compartido de autores básicos.
En el campo metodológico	Metodologías de carácter exploratorio, centradas en estudios de caso y con escaso diálogo con otras metodologías validadas; no hay criterios homogéneos para seleccionar lo que sería una historia corporativa.
En su incidencia práctica	No hay referencia a la historia corporativa informal y si ausencia de propuestas que introduzcan realmente el rol de la empresa en la historia.

Fuente: elaboración propia con datos de la investigación.

En la Tabla 8, en la categoría de alcances de la investigación, tenemos artículos de tipo teórico que presentan resúmenes o sistematizan los aportes de investigaciones previas sobre *storytelling* corporativo (Gill, 2011a/b/c; 2015; Beigi *et al.*, 2019; Nyagadza *et al.*, 2019, 2020a/b; Luhman, 2019).

Asimismo, hay investigaciones que proponen modos específicos de aplicación del *storytelling* dentro de una estrategia de comunicación (Baker, 2014; Söderström *et al.*, 2014; Brendel y Chou, 2016; Robledo *et al.*, 2020). Otro grupo de artículos logra identificar y estipular una serie de puntos relacionados directamente con la narración de historias organizacionales, como argumentos, tipos, elementos y hasta posiciones narrativas de los grupos de interés (Kent, 2015; Laaksonen, 2016; López-Hermida e Ibieta, 2013; Mora y Livat, 2013; Arnaud *et al.*, 2016; Van Hulst e Ybema, 2020; Nyagadza *et al.*, 2020a).

Se encontró también un modelo de ficha de análisis de contenido sobre *storytelling* aplicable a producciones audiovisuales (Costa, 2014) y otro basado en el análisis de los tropos y modos de la narración organizativa en YouTube (Bell y Leonard, 2016). Además, se halló un artículo que desarrolla una nueva metodología de análisis académico basada en la síntesis de otras dos, siendo una de ellas la narrativa (Seal y Mattimoe, 2016). Por último, se observó un artículo que toma como guía el método de interpretación de artefactos utilizado en la arqueología, con el fin de analizar las historias organizacionales que se encuentran fuera de su contexto (Luhman, 2019).

Merece destacarse que dentro de nuestro objeto de estudio un artículo puede ser considerado como una primera aproximación que delimita los campos que se abordan para estudiar el *storytelling* en las organizaciones (Mendonca, 2015). También se encontraron seis (6) artículos que ofrecen una visión general de cuestiones propias del *storytelling* corporativo, como cuáles son las oportunidades que ofrece a las organizaciones y cómo es que ya se viene aplicando (López-Hermida e Ibieta, 2013; Mora y Livat, 2013; Yang, 2013; Crocchi, 2019; Romero y Carrillo, 2018; Ertem, 2018). Las investigaciones coinciden en la importancia de incorporar el *storytelling* en las organizaciones. Así, por ejemplo, Spear y Roper (2016) destacan que se debe considerar *storytellers* a todos los trabajadores de la empresa, porque las historias que cuentan tienen incidencia en la comunicación interna y externa de la organización.

En lo concerniente a la categoría de limitaciones de la investigación sobre *storytelling* corporativo, en los estudios de tipo teórico se encontró que diez (10) artículos no ofrecen información de cómo lo postulado ya se viene aplicando en la industria, y siete (7) artículos de los teóricos se limitan a hacer una revisión conceptual, pero no llegan a ofrecer un modelo de trabajo o de gestión del *storytelling* en las organizaciones.

También se puede apreciar que algunos textos presentan un estudio que no puede ser replicado o extrapolado a otras realidades diferentes a las que se trabajan, ya sea por contexto sociocultural, por tratarse de un caso específico o de una audiencia/nicho en particular. Como plantean Spear y Roper (2016), su investigación se centra en dos organizaciones, pero investigar el *storytelling* en otras podría proveer de resultados y data para entender adecuadamente cómo el *storytelling* aporta a la construcción de sentido de las organizaciones. Asimismo, estudios como el de Laaksonen (2016) reconocen que la amplitud del objeto de estudio acepta diferentes aproximaciones metodológicas, de las cuales se suelen seleccionar algunas que solo alumbran algunos aspectos del fenómeno. Así, por ejemplo, Laaksonen utiliza las entrevistas en profundidad, pero señala que se pueden aplicar también análisis de contenido de la página web, estudio de las trayectorias narrativas y monitoreo de las redes sociales para reconocer las historias que se cuentan en las empresas.

En esta misma línea, otra de las principales limitaciones es que no existe consenso respecto a lo que sería una historia propia del *storytelling* corporativo y se aprecia un uso extremadamente laxo y amplio del término. La ambigüedad del término es causa de posibles errores de delimitación del campo de estudio. Y justamente por la ausencia de una definición que delimite adecuadamente lo que se entiende por historia en el campo de la comunicación corporativa es comprensible que no haya demasiados esfuerzos por atender a las historias informales, en el sentido de que no emanan de un canal oficial o formal, pero que finalmente inciden fuertemente en la cultura organizacional o la reputación de la empresa. En el caso de Van Hulst e Ybema (2020), se aprecia un esfuerzo por comprender las narraciones desarrolladas en un plano informal. El estudio se basó en el análisis de historias ela-

boradas por oficiales en una comisaría; sin embargo, los autores especifican la limitación de explorar la variedad de narraciones que se desarrollaron en los diversos entornos (subescenarios). Por otra parte, las fuentes oficiales para acceder a las historias son plurales y los estudios no siempre las abarcan. Como Spear y Roper (2013) reconocen, su investigación tomó las historias presentes en la web oficial, pero no atendieron a las historias que se podían tomar de los reportes anuales u otras publicaciones corporativas.

Conclusiones

Tras la revisión de la literatura académica que versa sobre el *storytelling* corporativo, se puede afirmar que existe una tendencia a poner en valor las historias como herramienta de gestión dentro de las empresas. No se han encontrado artículos científicos que cuestionen o pongan en duda el alcance y la eficacia de las historias para conseguir los objetivos persuasivos que se persiguen y, por el contrario, se sostiene como una verdad científica que las historias son una herramienta poderosa que debe ser utilizada por las empresas del siglo XXI. Se destaca en este sentido que el *storytelling* es uno de los más antiguos y poderosos modos de comunicación que facilita la recordación y que es más efectivo y convincente que los argumentos racionales (Delgado y Fernández, 2016).

A partir de este punto de consenso, el modo en que se estudia el *storytelling* en el mundo de la empresa es muy variado. La principal dificultad que se encuentra para poder hablar de esfuerzos de investigación articulados hacia la profundización en esta área es la falta de trabajos consecutivos por parte de los autores, siendo que únicamente tres académicos han trabajado más de una investigación en este campo (Gill, 2009; 2011a/b/c; 2015; Spear y Roper, 2013; 2016; Nyagadza *et al.*, 2019, 2020a/b); luego se encuentran autores con una publicación y de áreas de conocimiento disímiles y distantes. En esta misma línea, no se hallan fuentes de referencia en las investigaciones que puedan ser punto de encuentro y de diálogo de los nuevos investigadores en este campo de conocimiento.

Existe el riesgo de caer en un *pan-storytelling*, al considerar que toda mínima historia puede ser considerada como parte de una acción de *storyte-*

ling. La realidad es susceptible de ser contada en forma de historia y se pueden contar historias acerca de todo, pero esto no significa que todo pueda ser *storytelling*. Consideramos importante no atribuir gratuitamente este nombre a cualquier práctica donde se cuente algo, ya que es indispensable destacar el carácter profesional del *storyteller* o estrategia de la historia o historias que se pretende contar. Se podría caer en una saturación de historias, si no se entiende cuál es su rol en la estrategia general. No toda historia susceptible de ser contada es recomendable que sea contada y la estrategia de la historia global que la empresa quiere contar será lo que delimite lo que se deba contar.

Una de las discusiones que resulta necesario plantear es la que se refiere a la naturaleza del *storytelling* corporativo. Queda patente que el *storytelling* en cuanto tal puede ser considerado una herramienta persuasiva, pero surge la cuestión de si esa es su correcta valoración cuando estamos en el campo de la empresa. ¿Sería posible hablar de empresas narrativas o de un núcleo narrativo de las empresas? Hay trabajos que apuntan hacia esta valoración, y parece ser una línea pendiente aún de desarrollo. El reconocimiento del valor de las historias en el ámbito empresarial está aceptado por la comunidad científica, así que parece relevante no redundar en las historias que una empresa cuenta, sino en la historia que la empresa es. Esto podría traer grandes ventajas y aplicaciones para el mundo empresarial.

A partir del análisis de la literatura académica sobre *storytelling* corporativo se puede proponer una clasificación de las áreas donde aplicarlo y estudiarlo. A continuación, en la Tabla 9, se presenta el modelo. En la cima de la tabla se encuentra el ámbito que se propone, pero que hasta ahora no ha sido abordado con claridad: entender el *storytelling* como estrategia en la gestión global de la empresa como propuesta de valor, lo que nos llevaría a hablar de empresas narrativas o de empresas con un núcleo narrativo. En los demás ámbitos de aplicación e investigación, sí se han encontrado trabajos, aunque el área más abundante en términos de investigación es aquella que entiende el *storytelling* como herramienta.

Tabla 9: Modelo de las áreas en las que se estudia el *storytelling* en la empresa

<i>Storytelling</i> como estrategia	En la gestión de la empresa	La historia realizada por una empresa narrativa o empresa con núcleo narrativo para lograr su desarrollo y crecimiento integral.
	En la comunicación externa	La historia como valor central para mejorar la reputación y la imagen de la empresa.
	En la comunicación interna	La historia como valor central para reforzar la identidad corporativa y mejorar la cultura organizacional.
<i>Storytelling</i> como herramienta	En la gestión de la empresa	Las historias para reforzar los procesos con sus diferentes públicos de interés (aprendizaje, modos de proceder, protocolos).
	En la comunicación externa	Las historias que forman parte de las acciones de comunicación de la empresa y que se cuentan a través de canales oficiales externos.
	En la comunicación interna	Las historias que forman parte de las acciones de comunicación de la empresa y que se cuentan a través de canales oficiales internos.
<i>Storytelling</i> como aliado	En la gestión de la empresa	Las historias que no han sido diseñadas por la empresa, pero ayudan en los diversos niveles de gestión (casos de éxito que se toman como modelos).
	En la comunicación externa	Las historias que no han sido diseñadas por la empresa, pero se cuentan al público externo para reforzar un proceso de comunicación.
	En la comunicación interna	Las historias que no han sido diseñadas por la empresa, pero que se cuentan al público interno para reforzar un proceso de comunicación.

Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Atarama-Rojas (2020).

A partir de un análisis del sentido de la investigación en *storytelling* corporativo, se puede afirmar que, como estrategia, no resulta conveniente distinguir entre comunicación externa y comunicación interna, porque los límites o fronteras se pierden en la comprensión holística de la comunicación y, especialmente, en la elaboración de la macrohistoria que debe impregnar e inspirar todos los ámbitos de la organización. Una cuestión pendiente aún en la investigación sobre el *storytelling* es el estudio del sentido poético que efectivamente tienen las historias y que ha quedado claramente relegado a segundo plano por la finalidad retórica que se le atribuye. Hay algo sobre lo que son las historias, su sentido y razón que no está siendo objeto de reflexión cuando hablamos del *storytelling* corporativo. Es posible

que en esta aproximación se encuentren nuevas luces y puntos de mejora para el uso de las historias en la empresa.

Finalmente, nos parece importante señalar espacios de investigación que no se han encontrado y que resultan importantes, en especial en lo que respecta a los estudios que se realicen en la disciplina de la comunicación. En primer lugar, se ha echado en falta estudios sobre las implicancias de la comunicación transmedia en la construcción de un relato compartido entre la empresa y el público. Únicamente dos trabajos se han aproximado a este tema, pero resulta patente que la incidencia tecnológica exige contar las historias de un modo más interactivo y participativo, donde el público tenga un rol protagónico en el desarrollo de la historia. En segundo lugar, hace falta encontrar patrones para delimitar lo que son la historia o historias de una empresa, ya que únicamente se han encontrado referencias a las historias formales de las empresas, que normalmente se cuentan en su página web, pero queda claro que existe una gran fuente de historias no formales u oficiales que tienen gran relevancia en la comunicación interna y externa de la empresa, así como en su proceso de gestión.

En tercer y último lugar, creemos importante realizar un esfuerzo para la elaboración de líneas metodológicas validadas por la comunidad científica para alcanzar resultados que puedan ir sumando y generen sinergias. La mayoría de trabajos integran metodologías de las ciencias sociales o proponen métodos exploratorios que finalmente tienen un aporte limitado, en la medida en que no se pueden replicar. En esa dirección, la tarea de crear un corpus académico y metodológico sólido es importante para generar mejoras en la investigación sobre *storytelling* corporativo.

Con este trabajo se puede reafirmar que la investigación sobre el *storytelling* corporativo se encuentra aún en un estado muy incipiente, ya que no existe consenso ni claridad en torno a los enfoques de investigación ni una validación científica de las metodologías utilizadas para explorar los diversos objetos de estudio que conforman este complejo fenómeno de carácter interdisciplinar. Se espera entonces que con la presente propuesta de líneas de desarrollo y con el esquema de modos de aproximarse al fenómeno se mejore la investigación sobre *storytelling* corporativo.

Referencias

- Aristóteles (1974). *Poética*. Gredos.
- Arnaud, N., Mills, C. E. y Legrand, C. (2016). Liberation through narrative: a case of organization reconstruction through strategic storytelling. *Management International*, 20(2), 107-118. <https://doi.org/10.7202/1046566ar>
- Arsenijevic, O., Trivan, D. y Milosevic, M. (2016). Storytelling as a modern tool of construction of information security corporate culture. *Ekonomika*, 62(4), 105-114. <https://doi.org/10.5937/ekonomika1604105A>
- Atarama-Rojas, T. y Sánchez, C. (2018). Storytelling corporativo y responsabilidad social corporativa: Análisis del caso “The promise” de Volvo. *Organicom*, 14(27), 124-133. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2017.144114>
- Atarama-Rojas, T. (2020). El storytelling corporativo y sus dimensiones: una aproximación a las empresas con estructura narrativa. En C. Valdiviezo-Abad, V. Altamirano-Benítez y M. Abendaño-Ramírez (eds.), *Colección de comunicación estratégica 2020: Tendencias, influencers y comunicación interna* (pp. 196-198). UTPL.
- Baker, B. (2014). Use storytelling to engage and align employees around your strategic plans. *Industrial & Commercial Training*, 46(1), 25-28. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2013-0065>
- Barret, M. A. y Hynes, G. E. (2016). Storytelling as a crisis communication strategy. *Business Studies Journal*, 8(1), 146-155.
- Beigi, M., Callahan, J. y Michaelson, C. (2019). A critical plot twist: Changing characters and foreshadowing the future of organizational storytelling. *International Journal of Management Reviews*, 21(4), 447-465. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12203>

- Bell, E. y Leonard, P. (2016). Digital organizational storytelling on YouTube: Constructing plausibility through network protocols of amateurism, affinity and authenticity. *Journal of Management Inquiry*, 27(3), 339-351. <https://doi.org/10.1177/1056492616660765>
- Boje, D. y Lundholt, M. W. (2018). Understanding organizational narrative-counter-narratives dynamics: An overview of Communication Constitutes Organization (CCO) and Storytelling Organization Theory (SOT) approaches. *Communication & Language at Work*, 5(1), 18-29. <https://doi.org/10.7146/claw.v5i1.109656>
- Boje, D. M., Haley, U. C. y Saylor, R. (2016). Antenarratives of organizational change: The microstoria of Burger King's storytelling in space, time and strategic context. *Human Relations*, 69(2), 391-418. <https://doi.org/10.1177/0018726715585812>
- Brendel, W. y Chou, C. (2016). Transforming organizational change through collaborative digital storytelling. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 9(1), 13-28. <https://doi.org/10.18785/jetde.0901.02>
- Brown, M. H. (1985). That reminds me of a story: Speech action in organizational socialization. *Western Journal of Speech Communication*, 49(1), 27-42. <https://doi.org/10.1080/10570318509374179>
- Chen, A. y Eriksson, G. (2019). The making of healthy and moral snacks: A multimodal critical discourse analysis of corporate storytelling. *Discourse, Context & Media*, 32, 100347. <https://doi.org/10.1016/j.dcm.2019.100347>
- Chen, K. K. (2016). "Plan your burn, burn your plan": How decentralization, storytelling, and communication can support participatory practices. *The Sociological Quarterly*, 57(1), 71-97. <https://doi.org/10.1111/tsq.12115>

- Coombs, T. (2019). Transmedia storytelling: A potentially vital resource for CSR communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(2), 351-367. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2017-0114>
- Corvellec, H. (2012). Narratives in and about organizations: An anthropology, a mode of enquiry and a leadership tool. *Service Studies*, 16. <https://lup.lub.lu.se/record/3226432>
- Costa Sánchez, C. (2013). Transmedia storytelling, an ally of corporate communication: #Dropped by Heineken case study. *Communication & Society*, 27(3), 127-150.
- Costa Sánchez, C. (2014). Storytelling y audiovisualización de la comunicación corporativa: las claves de la campaña “Gracias por elegirnos” (Balay). *Organicom*, 11(20), 163-176. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Costa Sanchez, C. y Piñeiro Otero, T. (2012). Nuevas narrativas audiovisuales: multiplataforma, crossmedia y transmedia. El caso de Águila Roja (RTVE). *Icono14*, 10(2), 102-125. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.156>
- Crocchi, S. C. (2019). Corporate storytelling as an effective communication tool. *Quaderni di Linguistica e Studi Orientali*, 5, 431-458. <https://doi.org/10.13128/QULSO-2421-7220-25976>
- Delgado-Ballester, E. y Fernández-Sabiote, E. (2016). “Once upon a brand”: Storytelling practices by Spanish brands. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 20(2), 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2016.06.001>
- Edwards, L. H. (2012). Transmedia storytelling, corporate synergy, and audience expression. *Global Media Journal*, 12(20), 1-12. <https://doi.org/10.1093/carcin/bgt329>

- Ertem Eray, T. (2018). Storytelling in crisis communication. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 8(2), 131-144. <https://doi.org/10.12973/ojcm/2358>
- Gajić, I. (2020). Storytelling as a communication tool for establishing an organizational culture focused on changes in sport organization. *International Review*, 1-2, 75-81. <https://doi.org/10.5937/intrev2001075G>
- Gill, R. (2009). Building employee engagement and reputation through storytelling. En *Communication, creativity and global citizenship. Refereed Proceedings of the Australian and New Zealand Communication Association Conference* (pp. 1057-1075). [https://researchbank.swinburne.edu.au/file/2c00ce0a-a585-4136-8d8a-4099c363192d/1/PDF %28Published version%29.pdf](https://researchbank.swinburne.edu.au/file/2c00ce0a-a585-4136-8d8a-4099c363192d/1/PDF%28Published%20version%29.pdf)
- Gill, R. (2011a). An integrative review of storytelling: Using corporate stories to strengthen employee engagement and internal and external reputation. *PRism*, 8(1), 1-16.
- Gill, R. (2011b). Corporate storytelling as an effective internal public relations strategy. *International Business and Management*, 3(1), 17-25. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820110301.107>
- Gill, R. (2011c). Using storytelling to maintain employee loyalty during change. *International Journal of Business and Social Science*, 2(15), 23-32.
- Gill, R. (2015). Why the PR strategy of storytelling improves employee engagement and adds value to CSR: An integrated literature review. *Public Relations Review*, 41(5), 662-674. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.012>
- Kelly, J. W. (1985). Storytelling in high tech organizations: A medium for sharing culture. *Journal of Applied Communication Research*, 13(1), 45-58. <https://doi.org/10.1080/00909888509388420>

- Kent, M. L. (2015). The power of storytelling in public relations: Introducing the 20 master plots. *Public Relations Review*, 41(4), 480-489. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.05.011>
- Kermode, F. (2000). *El sentido de un final. Estudios sobre la teoría de la ficción*. Gedisa.
- Khdour, N., Masa'deh, R. y Al-Raoush, A. (2020). The impact of organizational storytelling on organizational performance within Jordanian telecommunication sector. *Journal of Workplace Learning*, 32(5), 335-361. <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2019-0083>
- Kopp, D. M., Nikolovska, I., Desiderio, K. P. y Guterman, J. T. (2011). "Re-laaax, I remember the recession in the early 1980s ...": Organizational storytelling as a crisis management tool. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 373-385. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20067>
- Kowalewski, S. y Waukau-Villagomez, L. (2011). Storytelling and career narratives in organizations. *Global Journal of Business Research*, 5(4), 83-92. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1874759
- Laaksonen, S.-M. (2016). Casting roles to stakeholders – A narrative analysis of reputational storytelling in the digital public sphere. *International Journal of Strategic Communication*, 10(4), 238-254. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1159564>
- López-Hermida, A. e Ibieta, N. (2013). Nuevas narrativas en comunicación de salud: el storytelling y la conquista emocional del paciente. *Disertaciones: Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social*, 6(2), 47-71. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/disertaciones/article/view/3850>
- Luhman, J. T. (2019). Reimagining organizational storytelling research as archeological story analysis. *Qualitative Research in Organiza-*

tions and Management, 14(1), 43-54. <https://doi.org/10.1108/QROM-01-2017-1487>

Mañas-Viniegra, L. (2017). Storytelling digital en comunicación corporativa: comparativa entre IBEX 35 y Dow Jones. *El Profesional de la Información*, 26(6), 1127-1138. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.nov.12>

Mendonca, V. (2015). Application of storytelling in organizations: A review of latest literature with implications for India. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 8(6), 17-25. <https://doi.org/10.17010/pijom/2015/v8i6/70730>

Mora, P. y Livat, F. (2013). Does storytelling add value to fine Bordeaux wines? *Wine Economics and Policy*, 2(1), 3-10. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2013.01.001>

Nyagadza, B., Kadembo, E. M. y Makasi, A. (2019). An application of impression management theory on corporate storytelling for branding in examining internal stakeholders' corporate brand perceptions. *The Retail and Marketing Review*, 15(2), 39-50. <https://hdl.handle.net/10520/EJC-1a76b2eea4>

Nyagadza, B., Kadembo, E. M. y Makasi, A. (2020a). Exploring internal stakeholders' emotional attachment & corporate brand perceptions through corporate storytelling for branding. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1816254>

Nyagadza, B., Kadembo, E. M. y Makasi, A. (2020b). A conceptual model of corporate storytelling for branding. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 39(2), 25-48.

Paquette, J. (2013). Storytelling, organizations, and the coherent self: The chronotope of childhood in professional life histories. *Culture &*

Organization, 19(2), 146-161. <https://doi.org/10.1080/14759551.2011.644672>

Ricoeur, P. (1987). *Tiempo y narración. T. I: Configuración del tiempo en el relato histórico* (Cristiandad). Cristiandad.

Robledo-Dioses, K., Atarama-Rojas, T. y López-Hermida, A. (2020). El storytelling como herramienta de comunicación interna: una propuesta de modelo de gestión. *Cuadernos de Gestión*, 20(1), 137-154. <https://doi.org/10.5295/cdg.170755kr>

Romero Delgado, C. I. y Carrillo Cal y Mayor, J. C. (2018). El storytelling corporativo como instrumento para el crecimiento de la reputación. El caso de Grupo Bimbo. *Anuario de Investigación de la Comunicación Coneicc*, 25, 21-29. <https://doi.org/10.38056/2018aicXXV40>

Salmon, C. (2014). *Storytelling: la máquina de fabricar historias y formatear las mentes*. Península.

Seal, W. y Mattimoe, R. (2016). The role of narrative in developing management control knowledge from fieldwork. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 13(3), 330-349. <https://doi.org/10.1108/QRAM-06-2015-0055>

Sixto-García, J. (2017). Storytelling de las organizaciones en Facebook: ¿interactividad o presencia corporativa? *Hipertext.Net*, 0(15), 10-16. <https://raco.cat/index.php/Hipertext/article/view/322563>

Söderström, O., Paasche, T. y Klauser, F. (2014). Smart cities as corporate storytelling. *Forthcoming in City*, 18(3), 307-320. <https://doi.org/10.1080/13604813.2014.906716>

Spear, S. y Roper, S. (2013). Using corporate stories to build the corporate brand: An impression management perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 491-501. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0387>

- Spear, S. y Roper, S. (2016). Storytelling in organizations: supporting or subverting corporate strategy? *Corporate Communications: An International Journal*, 21(4), 516-532. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2016-0020>
- Thiessen, J. (2019). The narrative turn, corporate storytelling, and oral history: Canada's petroleum oral history project and truth and reconciliation commission call to Action No. 92. *Enterprise & Society*, 20(1), 60-73. <https://doi.org/10.1017/eso.2018.108>
- Van Hulst, M. y Ybema, S. (2020). From what to where: A setting-sensitive approach to organizational storytelling. *Organization Studies*, 41(3), 365-391. <https://doi.org/10.1177/0170840618815523>
- Weick, K. E. y Browning, L. D. (1986). Argument and narration in organizational communication. *Journal of Management*, 12(2), 243-259. <https://doi.org/10.1177/014920638601200207>
- Wijetunge, P. (2012). Organizational storytelling as a method of tacit-knowledge transfer: Case study from a Sri Lankan University. *The International Information & Library Review*, 44(4), 212-223. <https://doi.org/10.1016/j.iilr.2012.09.001>
- Yang, C. (2013). Telling tales at work: An evolutionary explanation. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 132-154. <https://doi.org/10.1177/1080569913480023>