



En la *Introducción*, Salmon adelanta lo que nos encontraremos a lo largo del libro y hace apuntes sobre la trascendencia del relato en la historia humana. Asimismo, realiza una aproximación al concepto de storytelling, si bien echamos de menos una definición de dicho concepto que, al consolidarse en la mente del lector, permita una mejor asimilación de las ideas que se expondrán a lo largo de la obra. El autor se apoya en una cita de autoridad para introducir el tema del poder del relato, al que califica de universal y transcultural: “Bajo sus casi infinitas formas –escribía Roland Barthes–, el relato está presente en todas las épocas, en todos los lugares, en todas las sociedades; el relato empieza con la humanidad; no hay, nunca ha habido un pueblo sin relato” (Salmon, 2008:36). Siguiendo esta línea, enlaza con el concepto de mito como una forma relato superior, considerando los mitos como modelos de comportamiento, no ya de lo que *debe* ser sino de lo que *debería* ser. Refiriéndose a grandes autores como Homero, Sófocles, Shakespeare o Tolstoi, Salmon señala que “contaban mitos universales y transmitían, las lecciones de las generaciones pasadas, lecciones de sabiduría” (pág. 38). No obstante, propone a su vez el storytelling como un instrumento de control, ya que “pega sobre la realidad unos relatos artificiales, [...] traza conductas, orienta el flujo de emociones” (pág. 38), declarando abiertamente que el relato: “[...] se ha convertido bajo la insignia del storytelling en el instrumento de la mentira del Estado y del control de las opiniones” (pág. 41).

En el primer capítulo, *De los logotipos a la story*, Salmon habla de un desplazamiento de significado del producto al logotipo y posteriormente del logotipo a las stories, a la vez que establece el arranque de la filosofía del storytelling en la empresa entre los años 80 y 90. Este desplazamiento de significado se traduce en el paso de “la imagen de marca” a la “historia de marca”, apoyándose en una idea de William Ryan, de Apple, quien sostiene que “hemos entrado en la era del relato” (pág. 43). Del mismo modo, anuncia la pérdida de credibilidad de la publicidad a raíz del auge de los nuevos medios. Como respuesta a este fenómeno, propone convertir las marcas en relato, ya que siguiendo a Ashram Ramzy “la gente no compra productos, sino las historias que esos productos representan. Así como tampoco compran marcas, sino los mitos y arquetipos que estas marcas simbolizan” (pág. 53). Esta afirmación sigue también el camino del marketing relacional, esto es, conseguir que el consumidor se comprometa con la marca a través de un proceso en el cual el storytelling permita ‘descosificar’ las marcas y productos para que hablen y cautiven, para que sumerjan al consumidor en un “universo narrativo” (pág. 58).

El capítulo 2, *La invención del storytelling management*, aborda el nacimiento del storytelling management (en adelante STM) a mediados de los 90. Esta técnica se configura como un cambio radical de la gestión empresarial tradicional que pasa por la inclusión del storytelling en la comunicación interna de la empresa como instrumento de motivación a los trabajadores. Para el autor, el antiguo modelo fordista de fábrica ‘silenciosa’ empieza a extinguirse en los años 80, cuando aparece un cambio de actitud, el “*neomanagement*” (pág. 74), que se interesa por las historias de sus trabajadores. A juicio de Salmon, los métodos tradicionales de comunicación interna son inservibles, y apuesta por la narración colectiva. Este capítulo incluye asimismo una fuerte crítica a los llamados ‘gurús’ del management, a los que el autor considera sobrevalorados. Finalmente, Salmon vuelve sobre la importancia de los relatos, argumentando que las stories tienen una función legitimadora, al igual que

las fábulas y sus moralejas. Realiza así un paralelismo entre la literatura y el management (pág. 80), introduciendo el concepto de literatura de lo real o empresa de ficción (pág. 90).

El capítulo 3, *La nueva 'economía ficción'*, constituye una sutil crítica a la otra cara del storytelling. Anecdótica aunque no gratuitamente, Salmon comienza contando una historia sobre los *call centers* indios, cuyos trabajadores tienen la tarea de atender a norteamericanos. En este sentido, el autor denuncia el proceso de aculturación al que se ven sometidos, en el que el storytelling tiene un papel fundamental: llega a provocar una confusión de identidad a raíz de un formateo cultural que introduce en las mentes de estos trabajadores los ideales americanos. En este nuevo modelo de empresa, el poder está ausente mientras que el relato es el mayor instrumento de autoridad. Se trata de una ficcionalización, los trabajadores actúan “bajo el efecto de una decisión voluntaria y autónoma” (pág. 102), dado que las antiguas prohibiciones y obligaciones quedan sustituidas por una puesta en escena donde todos interpretan sus papeles, un ‘teatro’ que tiene como único fin el lucro de la empresa. El tema se cierra con una referencia a *Jugadores*, la obra de Don DeLillo (1977) que constituye una profecía de la empresa de ficción, esto es, de la caída de la antigua empresa fordista y el auge de la nueva empresa donde se ‘gestionan’ las emociones. Esto provoca una búsqueda de la recuperación del compromiso por parte de las empresas, paradójicamente a través del storytelling, que en palabras del autor “constituye, a partir de mediados de los años noventa, una respuesta determinada a la mutación de las organizaciones” (pág. 111), se trata del “mejor vector de la ideología del cambio” (pág. 112).

El capítulo 4, *Las empresas mutantes de la nueva era capitalista*, manifiesta la misma tesis que el anterior. Esta vez, la historia de la que parte es de Renault, donde se retrató la historia de un proyecto interno a través de sus protagonistas. La temática que abre este apartado es el storytelling asistido por ordenador: existe un software específico que obtiene relatos a través de entrevistas etnográficas, el cual fue empleado en este proyecto, convirtiendo a sus protagonistas en ‘héroes’ de la empresa. En este sentido, aparece un storytelling sometido a reglas. En efecto, Salmon trata a la empresa postindustrial como máquina de tratamiento de historias, puesto que se trata de una operación informatizada. En el texto se plantea que este tipo de storytelling puede solucionar problemas, lo cual desde aquí nos parece un tanto artificioso y deshumanizador, dado que presuponemos que las máquinas nunca podrán recoger las emociones en que cada individuo baña su historia. Finalmente, el autor vuelve a retomar el tema de las empresas relatoras, esto es, una nueva generación de empresas flexibles y descentralizadas como Apple, Starbucks, Nokia, Google, Danone... Todas ellas crean mitos colectivos constrictivos, creencias que susciten (artificialmente) la adhesión, llegando incluso a controlar los flujos de emociones. Es aquí donde el autor plantea una definición de STM, que echábamos de menos ya que hasta ahora sólo había formulado aproximaciones. Finalmente, Salmon ofrece el caso de Enron para ilustrar sus planteamientos.

El capítulo 5, *El relato de la política*, al igual que en el resto de capítulos, comienza con una *story*, esta vez la empleada por Bush Jr. en su última campaña: “Ashley’s Story”. Esta estrategia basada en el storytelling que toca la fibra sensible de electorado, fue una historia personal con impacto emocional que tiene, según Salmon, estructura de relato bíblico (menciona por primera vez la Biblia, relato de

relatos), cuyo objetivo fue sumergir a los electores en un universo narrativo. Salmon rescata una contundente cita de James Carville y Paul Begala, “si no comunicas con historias, no comunicas”, puesto que “los humanos tratamos las informaciones bajo una forma narrativa” (pág. 135). En este sentido, el autor habla de la Casa Blanca como un plató donde se rueda la película de la presidencia, puesto que nos encontramos en la “era performativa de las democracias” (pág. 148), a la vez que considera la vida política como una “narrativa engañosa”. El capítulo se cierra con el tema de los *spin doctors*, los nuevos expertos en comunicación que son en realidad gestores de *stories*, controladores de lo que aparece o aparecerá en prensa, mediante la fijación diaria de la “story del día” (pág. 152). Desde la gestación de esta figura en el gabinete de comunicación de Nixon, la comunicación política no se basa en comunicar sino en forjar historias. Así, el autor habla de los electores como público de un espectáculo, donde no gana el candidato con el mejor programa sino con la mejor historia: entramos en el terreno de lo que Salmon llama el “mentir falso” (pág. 154).

El capítulo 6, *Storytelling de guerra*, se centra en los simuladores de guerra usados en EE.UU. para el entrenamiento de soldados, simuladores que pueden llevar a los soldados a la confusión entre el mundo real y el ficticio. Enlazando con los capítulos anteriores, Salmon establece un paralelismo entre el ejército y las grandes empresas, ya que ambos se han convertido en organizaciones descentralizadas. El autor presenta el campo de batalla de estos simuladores como un lugar de rodaje en el cual los soldados creen en un universo virtual, en una historia, por tanto es imprescindible un buen storytelling que suspenda la incredulidad, lo cual puede llevar a los soldados a extremos como la deshumanización y la pérdida de compasión. En este sentido, Salmon denuncia al gobierno de EE.UU. por usar un videojuego online en la web de la America's Army para reclutar soldados (a su juicio reclutan directamente a los jóvenes enganchados al juego). Por otro lado, evidencia la colaboración entre Hollywood y el Pentágono: la industria del cine sirve al gobierno con sus historias, a veces premonitoras y otras propagandísticas. El storytelling de guerra por tanto es definido por Salmon como la nueva política transficcional (pág. 179).

El capítulo 7, *El imperio de la propaganda*, viene a concretar y repasar los temas del storytelling de guerra y el relato político, recordando que “el triunfo actual del storytelling y de la ficcionalización de la realidad [...] se inscribe lógicamente en una tradición de manipulación de las mentes cuyos fundamentos fueron establecidos a principios del siglo XX por los teóricos norteamericanos del marketing y la propaganda” (pág. 189). A partir de este planteamiento, Salmon hace un recorrido por la historia de estas dos disciplinas a lo largo del siglo XX. Más abiertamente que a lo largo de la obra, en este capítulo Salmon lanza ataques por dos frentes. En primer lugar, contra la industria de los medios de comunicación. Propone el caso ilustrativo de Fox News y su pseudoperiodismo, que sustituye los hechos reales por las stories, recogiendo las palabras de Seth Godin: “Fox News decidió crear una mentira que todos los telespectadores podrían elegir creer” (pág. 194). En segundo lugar, acusa a la Casa Blanca de contar con periodistas en nómina para que difundan una serie de informaciones, acusación que lanza basándose en campañas de propaganda política ‘manipuladas’ a través de un mundo virtual creado por sus storytellers. Queda patente la “[...] voluntad de la Casa Blanca de ‘crear su propia realidad’ recurriendo a todas las técnicas de ‘ficcionalización de lo real’” (pág. 199). Del mismo modo, sigue

insistiendo en los vínculos entre el Pentágono y Hollywood, varias veces con varios ejemplos que prueban sus afirmaciones. Finalmente, Salmon fusiona conceptos para referirse al storytelling como propaganda, en concreto en el caso de la administración Bush, quien incluso habla de cruzada como propagación de una creencia.

En el capítulo de conclusiones, *El nuevo orden narrativo*, Salmon remata la obra repasando los conceptos que ha expuesto a lo largo de la misma, en lo que podemos considerar un afianzamiento de las ideas clave propuestas bajo el título del Nuevo Orden Narrativo.

*Storytelling, la máquina de fabricar historias y formatear las mentes* nos presenta y alerta de las consecuencias y efectos de la última revolución de la comunicación empresarial e institucional, esto es, la 'venta' de historias y de emociones. Tomando como base referencias continuas a un gran número de experiencias de profesionales del sector, Salmon ofrece una amplia visión del storytelling que, a pesar de que en ocasiones pueda resultar un tanto sesgada, siempre aparece fundamentada. Todas las críticas y elogios se presentan en forma de argumentos razonados y justificados por parte de distintas fuentes, en un estilo claro y conciso. Nos encontramos ante un texto que podría correr el peligro de ser calificado como un mosaico de opiniones, problema que Salmon soluciona a través de un perfecto enlace de citas, conceptos y casos reales. Él mismo hace uso del storytelling, dado que todos los capítulos comienzan con una *story* que sirve de marco conceptual para las ideas que se van a exponer. A pesar de que pueda dar la impresión de que muchas de estas ideas se repiten, en realidad quedan perfectamente encajadas en cada uno de los capítulos temáticos en que aparecen. La idea base puede aparecer en distintos capítulos, pero siempre con un nuevo matiz con el que Salmon no deja de sorprendernos. Escrito en un estilo sencillo que permite la lectura fluida, el texto mismo tiene apariencia de *story*, quizás como estrategia que Christian Salmon emplea para hacer que se asimilen mejor sus conceptos, quizás como guiño para hacernos entender el poder del relato, cuya estructura permite que las tramas que se plantean sean interiorizadas inconscientemente por los individuos. *Storytelling, la máquina de fabricar historias y formatear las mentes*, se convierte por sí misma en una historia que contar.