

## Percepción de marca y boicots económicos: el impacto del apoyo corporativo a conflictos bélicos y su efecto en la conciencia del consumidor

### Brand Perception and Economic Boycotts: The Impact of Corporate Support for War Conflicts and its Effect on Consumer Consciousness

*María Covadonga Monroy Licona<sup>a</sup>, Edgar Esaul Vite Gómez<sup>b</sup>, María Aline Manzo Martínez<sup>c</sup>*

#### Abstract:

The article explores how corporate support for wars, specifically the war between Israel and Palestine, influences brand perception and consumer decisions. It analyses how consumers react to companies that invest in or financially support one of the sides, leading to boycotts and changes in brand loyalty. The study reveals that brands linked to a war may face negative consequences, as consumers are motivated to boycott them if they perceive that their values are aligned with violence or injustice. The paper highlights the importance of companies maintaining an ethical and socially responsible stance to avoid damage to their reputation and sales.

#### Keywords:

Economic boycott, Brand perception, Corporate support, Consumer

#### Resumen:

El artículo explora cómo el apoyo de las empresas a conflictos bélicos, específicamente la guerra entre Israel y Palestina, influye en la percepción de marca y en las decisiones de los consumidores. Analiza cómo los consumidores reaccionan ante empresas que invierten o apoyan económicamente a uno de los bandos, generando boicots y cambios en la lealtad hacia las marcas. El estudio revela que las marcas vinculadas a un conflicto bélico pueden enfrentar consecuencias negativas, ya que los consumidores se sienten motivados a boicotearlas si perciben que sus valores están alineados con la violencia o la injusticia. El trabajo destaca la importancia de las empresas de mantener una postura ética y socialmente responsable para evitar daños en su reputación y ventas.

#### Palabras Clave:

Boicot económico, Percepción de marca, Apoyo corporativo, Consumidor

#### Introducción

El boicot económico ha sido una herramienta de presión social utilizada a lo largo de la historia para manifestar el rechazo de comunidades y sociedades ante determinadas políticas, prácticas empresariales o decisiones gubernamentales. Desde su origen en el siglo XIX, con el caso de Charles Boycott en Irlanda, hasta su aplicación en movimientos de gran envergadura. Algunos de estos movimientos son los sucesos previos a la independencia de Estados Unidos según Bosch (16), el boicot Swadeshi en la India liderado por Mahatma Gandhi (44), quien luchó gran parte de su vida por una India

independizada de Gran Bretaña y sus productos; o como la lucha contra el apartheid en Sudáfrica, que duró bastantes años y que según Guelke (49) los movimientos anti-apartheid sudafricanos lograron cambios en las políticas internacionales y la transición propia a un gobierno democrático. Martinelli (56) declara que evidenciar si la situación de opresión de Israel sobre Palestina se trata de una forma de *apartheid*, implica saber hacia dónde apuntan los posicionamientos internacionales.

Baer (13) conmemora la declaración de Rosentrauch, pues clasifica esto como un apartheid de cabezas: un

a Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0001-9469-7870>, Email: [mo420527@uaeh.edu.mx](mailto:mo420527@uaeh.edu.mx)

b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0003-3170-6957>, Email: [edgarvite@uaeh.edu.mx](mailto:edgarvite@uaeh.edu.mx)

c Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, <https://orcid.org/0000-0003-4379-179X> /, Email: [maria\\_manzo@uaeh.edu.mx](mailto:maria_manzo@uaeh.edu.mx)

Fecha de recepción: 24/09/2025, Fecha de aceptación: 01/11/2025, Fecha de publicación: 05/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.29057/icea.v14i27.16126>



grupo de personas diferenciadas del resto de la sociedad por su origen étnico, racial, religioso y político.

Se pueden mencionar varios sucesos históricos sobre diferentes boicots que tuvieron a su vez desenlaces muy diferentes entre ellos. Las sanciones económicas impuestas a Corea del Norte y Cuba son un gran ejemplo. El boicot ha demostrado ser un medio de resistencia con efectos variables. En algunos casos, ha contribuido a la transformación social y política, mientras que en otros ha resultado ineficaz o ha generado consecuencias imprevistas.

En el contexto contemporáneo, el conflicto entre Palestina e Israel ha dado lugar a una nueva ola de boicots económicos a nivel global. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas (73), la mayoría de los Estados miembros de la ONU consideran que la cuestión Palestina es un problema central en Medio Oriente y una amenaza grave a la paz y la evolución industrial en Medio Oriente. Reconocer que es inalienable el derecho del pueblo palestino a la autodeterminación nacional es esencial para restablecer la paz en la región. En relación a lo anterior, Cervera (23), manifiesta que las tensiones entre Palestina e Israel, han persistido por más de 76 años, y es un punto focal de controversia internacional. Diversas organizaciones y movimientos han promovido la implementación de estrategias económicas para presionar a las empresas que han sido señaladas por su participación en el financiamiento del ejército israelí.

En este sentido, el movimiento Boicot, Desinversión y Sanciones (BDS) ha emergido como una respuesta organizada para influir en la economía de Israel, a través de sanciones a empresas que mantienen relaciones comerciales con este país.

El impacto de estos boicots en la economía de las empresas señaladas por el BDS como financiadoras de este conflicto bélico, sigue siendo un tema de análisis y debate. Si bien algunas empresas han experimentado caídas en ventas y afectaciones a su imagen pública, otras han logrado sortear las campañas de desprestigio mediante estrategias de comunicación y marketing. En esta investigación, se analizará en qué medida el boicot económico ha afectado a empresas como McDonald's, Adidas y Coca-Cola, que han sido señaladas por medios internacionales como compañías que contribuyen financieramente al ejército israelí.

A través de un enfoque basado en indicadores económicos, financieros, mercadológicos y artículos de percepción del consumidor, se evaluará si estas

empresas han experimentado un déficit de ventas y un deterioro en su reputación a raíz del boicot.

Asimismo, la investigación abordará el papel de los consumidores en este fenómeno. En la actualidad, los hábitos de consumo han evolucionado. Los consumidores no sólo buscan productos de calidad, sino que también toman en cuenta los valores y la responsabilidad social de las empresas. Se ha observado un cambio en la percepción de los consumidores respecto a las marcas que han sido señaladas como partícipes en conflictos bélicos, lo que ha llevado a una disminución de la lealtad del cliente y, en algunos casos, a un rechazo explícito de ciertos productos y servicios.

En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo demostrar que el boicot económico tiene impacto significativo en las ventas de las empresas que han sido vinculadas con la financiación de guerras. A partir del análisis de datos cuantitativos, se pretende determinar la efectividad del boicot en términos de reducción de ingresos y cambios en la percepción del consumidor. Asimismo, se identificará la existencia y alcance del movimiento BDS a nivel mundial y se estudiará la respuesta de las empresas afectadas ante esta situación.

Finalmente, esta investigación busca contribuir al debate sobre la efectividad de los boicots económicos como mecanismo de presión política y social, así como a la comprensión de su impacto en la economía global. En un mundo cada vez más interconectado, donde la información fluye de manera inmediata y las decisiones de compra pueden ser influenciadas por factores éticos y políticos, resulta crucial analizar cómo las empresas gestionan estos desafíos y cómo los consumidores ejercen su poder a través de decisiones económicas estratégicas. Con ello, se pretende aportar una visión integral sobre la relación entre la economía, la ética empresarial y el activismo social en el contexto de los conflictos internacionales contemporáneos.

## Marco referencial

Irakrak (52) documentó la campaña del boicot comercial en Marruecos, y concluyó que esta ha dado lugar a una realidad en la que la tecnología y el activismo se han dado la mano para crear una estrategia de movilización social que sí fue exitosa.

El ciberactivismo nació en Marruecos en 2018, cuando la sociedad produjo un boicot comercial por la baja calidad de vida, sustentado únicamente en el ciberactivismo con el fin de inhibir el consumo de los productos más consumidos en Marruecos. Por ejemplo la *Leche Centrale*, 91% propiedad de Danone y 5% al consorcio

industrial del rey Mohamed VI. Al mismo tiempo, el agua Sidi Ali, perteneciente al grupo familiar de Miriem Bensalah-Chaqroun, fue objeto de boicot. También se incluyeron en el boicot las estaciones de servicio Afriquia, propiedad del influyente ministro Aziz Akhannouch, cercano al rey Mohamed VI y una de las mayores fortunas del país, con un patrimonio valorado en 1.800 millones de euros (52).

Según Herrera (50), el boicot es un acto político mediante el cual los ciudadanos expresan su descontento con la carestía de la vida y contra una casta que monopoliza a todos los sectores.

La casta es cercana al poder político y aúna las decisiones políticas con los intereses económicos. Está constituida por inversores que al mismo tiempo presiden en partidos políticos y dominan las instituciones legislativas que proclaman leyes a su favor y paralizan a un tiempo las instituciones de control del mercado (50).

Beck (15), realizó un breve debate sobre la sociedad del riesgo, la cual es una nueva forma social que surge como consecuencia de la modernización de la sociedad industrial. Estos temas cuestionan la autoridad de lo público, la ciudadanía, los parlamentos, los políticos, la ética y la autogestión. Es por lo anterior, que se llega a intuir que entre la clase trabajadora, los riesgos aclarados por expertos al mismo tiempo desarmen a los profesionales que están administrando las empresas.

Lo anterior, se debe a que fuerzan a cada uno de los trabajadores a decidir por sí mismo qué es tolerable todavía y qué ha dejado de serlo. Requieren una decisión sobre si protestar o no, y en caso positivo, cuándo y dónde, incluso si esto sólo se materializa en un boicot intercultural organizado por los consumidores (14).

Por otro lado, Rodríguez Correal (79) propone evaluar el aporte del boicot de compra como un instrumento de acción colectiva para promover mayor claridad en el etiquetado de alimentos ultraprocesados y un impuesto a las bebidas azucaradas en Colombia.

En el estudio se logró comprobar que el boicot de compra, como un instrumento de acción colectiva en Colombia, logró visibilizar en la agenda pública sus 33 objetivos sociales, en los cuales se incluyó el cuestionamiento de los beneficios de las bebidas azucaradas y colocó a debate público la propuesta de un impuesto y de aumentar la rigurosidad del etiquetado con el fin de reducir su consumo (79).

No obstante, es importante destacar que la autora encontró el boicot de compra como instrumento de acción colectiva insuficiente. La complejidad de los procesos políticos que intervienen en la cotidianidad de las organizaciones sociales en Colombia fue lo que delató y condenó esta investigación a tener un desenlace negativo.

Según Menéndez (67), los consumidores de una marca o los ciudadanos de un lugar se organizan para realizar un boicot o una resistencia y estos cuentan con los instrumentos de poder necesarios. Estos, logran conquistas parciales y relativas que operan en dos direcciones principalmente. La primera, frente a las empresas que es común verlas obligadas a atender demandas de los trabajadores, y la segunda, en la agenda pública, dando a conocer sus reclamos en la sociedad y frente a las instituciones públicas, judiciales y de gobierno. Ellos lentamente van asumiendo en sus agendas las problemáticas de la población en general.

En cuanto a determinar cuáles han sido las principales reacciones de la sociedad ante el boicot de aceite palma realizado en 2018, para Pérez García (77), se puede afirmar que el boicot promovido por la administración francesa ha provocado un fuerte rechazo a la Administración Pública, a la vez que se percibe el conocimiento del daño que parece provocar al medio ambiente el cultivo de la palma, y como esta grasa es causante de enfermedades cardiovasculares.

Aunado a lo anterior, se resaltarán dos teorías para robustecer este marco referencial. Por su parte, el *Brand activism*, o Activismo de marca, Manfredi (55) lo define como una estrategia que busca influir en los ciudadanos (al mismo tiempo consumidores) mediante campañas creadas y sustentadas por valores políticos. Como bien lo indica el autor, el activismo de marca implica una transformación en la gestión de la comunicación corporativa y las prácticas de responsabilidad social, que se inspiran en las de los movimientos sociales para contribuir a la producción social de la identidad de los ciudadanos-consumidores. Es por lo anterior, que se relaciona ampliamente con el presente tema del enfrentamiento bélico entre Palestina e Israel, pues, de acuerdo con Eyada (39), tanto los entes corporativos como las sociedades civiles pueden rebasar las fronteras físicas e iniciar el activismo de marca.

Por otro lado, la literatura sobre consumidores moralmente motivados, indica que es muy improbable que un consumidor compre un producto si su credibilidad ética percibida es muy baja, incluso si todas las demás creencias sobre la compra son muy positivas. Lo anterior

fue concluido por Sun (82), por lo tanto esta estrechamente vinculado al tema ya que la forma en la que se conducen las empresas tiene relevancia para los consumidores. Por lo tanto, en el caso que se presenta en este artículo se puede relacionar con la caída en ventas que algunas empresas han tenido derivado del boicot. Ahora se verán algunos conceptos sobre el boicot económico.

## Discusión

### Concepto de Boicot Económico

El boicot económico para Garrett (45) es un esfuerzo organizado por grupos de interés para disuadir la compra de productos de una compañía específica, buscando generar presión financiera que afecte tanto a la imagen de la marca como a sus ingresos.

Por otro lado, Friedman (42) señala el boicot económico como un esfuerzo colectivo por parte de consumidores para retener o retirar su apoyo económico a una empresa o país, con el fin de forzar cambios en sus políticas, productos o comportamientos.

De manera más reciente, se destacó que los boicots son más efectivos cuando los productos boicoteados son fácilmente sustituibles, como en el caso de productos básicos, lo que reduce el costo psicológico para los consumidores de participar en el boicot (75). Además, la investigación muestra que, aunque el impacto financiero inmediato puede ser significativo, el éxito de un boicot a menudo depende de su organización y duración.

### Tipos de boicot económico

**Tabla 1.** Tabla comparativa de los tipos de boicot

Boicot primario (directo)	Boicot secundario (indirecto)
Es la decisión de no comprar productos o servicios de una compañía determinada con la cual cierto grupo no está de acuerdo por diversas razones.	Es negarse a comprar cualquier producto o servicio de cualquier distribuidor autorizado que vende productos fabricados por la compañía a la cual se le está realizando el boicot.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Caja de Herramientas Comunitarias de la Universidad de Kansas (21).

## Impacto del boicot en las empresas

### Impacto financiero

En el ámbito financiero, Otero-Iglesias (75), señala el impacto que tienen algunas medidas económicas en la parte financiera de una empresa. Es decir, cuando los inversores perciben riesgos relacionados con la reputación o una pérdida sostenida de ingresos, es común que vendan sus acciones, lo que afecta el valor de la empresa en los mercados bursátiles.

Los boicots también pueden generar una presión considerable sobre la empresa para cambiar sus políticas. Esto puede implicar mejoras en las condiciones laborales, un enfoque más sustentable o ajustes en la cadena de suministro para alinearse con estándares éticos que satisfagan las demandas de los consumidores.

De igual manera, la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania (85) señaló la investigación del profesor Stephen Pruitt, quien en 1986 estudió los precios de las acciones de empresas que fueron el centro de aproximadamente 21 boicots. Entre ellos estaba el boicot de los consumidores a Nestlé por su controvertida promoción de fórmulas para bebés en países en vías de desarrollo.

El estudio de Pruitt encontró que hubo una caída estadísticamente significativa en los precios de las acciones de las empresas objetivo en los dos meses posteriores al lanzamiento de los boicots. Cada una de las 21 empresas involucradas en los boicots perdió un promedio de más de 120 millones de dólares en capitalización de mercado en ese período. Si bien Pruitt señala que no hubo ninguna caída adicional más allá de ese período de dos meses, tampoco hubo evidencia de que las acciones disfrutaran de una recuperación importante. Pruitt señala que un boicot tiene éxito si el precio de las acciones disminuye.

### Impacto económico

Para Mohamed (69), un boicot económico suele causar un daño reputacional duradero. La marca se asocia con prácticas negativas o poco éticas, lo que daña su imagen ante los consumidores (quienes generan mayor respeto hacia Empresas Socialmente Responsables) y puede comprometer su lealtad a largo plazo, sobre todo en la era de las redes sociales, donde las campañas de boicot se difunden rápidamente.

### Impacto en el mercado

La Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania (85), produjo un capítulo más de su podcast, en el que comentaron que el impacto mercadológico de un boicot

hacia una empresa puede ser devastador para su imagen de marca. En el episodio, Larry Chavis y Phillip Leslie, comentaron que durante el año 2003, el mercado estadounidense boicoteó la industria del vino proveniente de Francia.

El origen del boicot fue organizado debido a que Francia respondió a Estados Unidos con una negativa, y no lo apoyaría en la invasión estadounidense a Irak. Lo anterior provocó una caída del 13% en el volumen de ventas de vino francés en Estados Unidos. La investigación mostró que los vinos muy baratos y muy caros fueron los más afectados, un hecho que los autores atribuyeron a la menor barrera para la sustitución en ambas categorías.

Según Chavis y Leslie, cuando se trata de vino menos costoso, los consumidores tienen menos lealtad a las marcas. En las categorías de precios más altos, el vino a menudo se compra como regalo, lo que hace que los compradores sean más flexibles porque no lo consumen.

Según Moreno Cordovés (70), la parte mercadológica es la evaluación del comportamiento del consumidor previa y posteriormente al ejercicio de compra. Es por lo anterior que a nivel de percepción, Bustos y Moreno (20) declaran que los consumidores asocian la marca con prácticas negativas, dañando su reputación y reduciendo la lealtad. Las campañas de boicot se amplifican en redes sociales, disminuyendo la confianza y las ventas. Esto afecta la relación con los clientes, cambiando las preferencias y reduciendo la fidelidad a largo plazo.

Por otro lado, las empresas pueden implementar diversas estrategias para recuperar clientes o generar fidelización después de un boicot o una crisis de imagen. Las campañas de disculpa y transparencia son clave, pues se reconocen los errores y se comunican claramente los cambios propuestos para mitigar el rechazo de los consumidores (46). Las marcas que son transparentes y muestran responsabilidad a menudo pueden recuperar la confianza de los clientes.

### **El papel de las Sociedades civiles en los boicots económicos**

#### **Sociedades civiles**

En la perspectiva liberal, para De Piero (78), la sociedad civil es el espacio propio de los individuos que sin la tutela del Estado pueden llevar adelante sus intereses y deseos, organizarse, participar, etcétera, visión que se construyó a partir de la noción del derecho positivo.

### **Sociedades Civiles que realizan boicots**

#### **Greenpeace**

Greenpeace (48) es una organización internacional sin fines de lucro y totalmente financiada por los socios. No aceptan dinero de empresas ni gobiernos con el objetivo de mantener la independencia de su actuación.

Por su parte, Greenpeace España (47) en 2022 propuso a Europa una serie de medidas para reducir la dependencia de los combustibles fósiles en el transporte, con un enfoque particular en eliminar el uso del petróleo ruso. Entre las diez políticas destacadas, la organización sugiere prohibir los vuelos cortos que puedan sustituirse por rutas en tren y promover el transporte público, lo cual podría reducir hasta un 28% de las importaciones de petróleo ruso.

Lo anterior, es sin duda alguna una propuesta muy interesante, pues la guerra de Ucrania y Rusia dio comienzo en 2022, claramente la propuesta de Greenpeace España es una arma de doble filo; ya que pretende combatir el cambio climático mientras se inhibe la compra de petróleo ruso en Europa.

Las recomendaciones se dividen en medidas a corto plazo, como limitar vuelos y fomentar el teletrabajo. Por otro lado, a largo plazo propone detener la fabricación de vehículos de diésel y gasolina antes de 2028 y priorizar desplazamientos a pie o en bicicleta en zonas urbanas. Greenpeace también solicita una reforma del sistema eléctrico en España para reducir la dependencia del gas y frenar el enriquecimiento excesivo de las eléctricas (47).

#### **Amnistía Internacional**

En su sitio web se presenta como un movimiento global que busca proteger los derechos humanos. Con más de 10 millones de miembros, trabajan para crear un futuro donde todos disfruten de estos derechos.

Amnistía Internacional (12) es financiada por sus propios miembros, son independientes de ideologías políticas, intereses económicos y religiones. Se centran en apoyar a las víctimas de violaciones de derechos humanos, sin importar su ubicación o identidad. Sin temor a criticar a gobiernos o entidades, son transparentes y exigen responsabilidad a quienes violan los derechos humanos. Su objetivo es promover un mundo más justo y equitativo.

Por otro lado, indica el Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH) que el activismo que vive Amnistía Internacional analizó el caso de 11 activistas franceses que promovían el boicot a productos israelíes. Amnistía Internacional (10) llegó a la conclusión de que el veredicto

sentenciado por las autoridades francesas hacia los once activistas franceses por promover el boicot a productos israelíes violentaba su derecho a la libertad de expresión.

Amnistía Internacional celebró el fallo que establece un precedente contra el uso indebido de leyes antidiscriminación para penalizar a activistas que denuncian violaciones de derechos humanos. Desde 2010, Francia ha perseguido a defensores del movimiento BDS (Boicot, Desinversión y Sanciones), pero este fallo refuerza que el activismo pacífico no debe ser criminalizado, enviando un mensaje claro a Europa para detener tales procesamientos.

### Boicot, Desinversiones y Sanciones (BDS)

Según el Comité Nacional Palestino de BDS (34), el movimiento Boicot, Desinversión y Sanciones (BDS), liderado por la sociedad palestina, aboga por la libertad, justicia e igualdad para el pueblo palestino, basándose en la premisa fundamental de que los palestinos deben gozar de los mismos derechos que cualquier otra persona en el mundo.

Desde 1948, González (46) documenta que Israel le ha negado al pueblo palestino sus derechos fundamentales y se ha rehusado a cumplir con el derecho público internacional. Barea Muñoz (14), quien para su tesis doctoral *“La interpretación en conflictos prolongados: el Conflicto israelí-palestino”* concluyó que Israel mantiene un régimen de ocupación, colonialismo y apartheid sobre el pueblo palestino desde hace décadas. Es evidente que el derecho público internacional no logra puntualizar una acción eficaz que mitigue los intentos de Israel por colonizar territorio palestino.

Además de lo mencionado anteriormente, en 2005 Israel construyó un muro colonial en Jerusalén Oriental (parte del territorio palestino) y en la frontera con Cisjordania para dividir ambos Estados; no obstante, conforme a lo mencionado por BDS, la Comisión Nacional de Derechos Humanos (35), confirma que el 9 de julio de 2004, la Corte Internacional de Justicia (CIJ) concluyó que la construcción de la valla/muro por parte del Estado de Israel en Cisjordania, incluido Jerusalén Oriental y sus alrededores, viola el derecho público internacional y los derechos humanos.

Kotler (54) asegura que el movimiento BDS adopta una estrategia no violenta y moralmente consistente para que Israel rinda cuentas sobre los mismos estándares legales y de derechos humanos que otros Estados.

De acuerdo con el Comité Nacional Palestino de BDS (33), sostiene que la Sociedad Civil Palestina demanda el

Boicot, Desinversión y Sanciones contra Israel hasta que cumpla con la Ley Internacional y los principios universales de los derechos humanos.

El boicot incluye evitar la compra de productos de empresas inversoras en Israel, como lo pueden ser varias multinacionales y trasnacionales. De igual forma, alenta a la desinversión extranjera directa en Israel, y la solicitud de sanciones de acuerdo al Derecho Público Internacional. No obstante, se puede afirmar que la sociedad civil que realiza boicots ha logrado éxito en la actualidad a través de las redes sociales, creando nuevos medios de comunicación y patrones sólidos de interacción, convirtiéndose en una realidad tangible más allá del ámbito virtual (52).

### Selección de empresas para objeto de análisis

**Tabla 2. Empresas boicoteadas**

E M P R E S A S	G I R O			
	Alimentos y bebidas	Automotriz	Cosmético	Moda y lujo
	Burger King	Mercedes Benz	Sephora cosmetics	Christian Dior
	Coca Cola	Hyundai	Fenty beauty	Adidas
	Danone	Land Rover	Givenchy cosmetics	Louis Vuitton
	McDonald's	Jaguar	Make Up For Ever	Coco Chanel
	Starbucks		Guerlain	Dolce & Gabbana

Fuente: Elaboración propia con datos de Boycott, Divestment, Sanctions: Categories. (17)

En cuanto a la selección de empresas para el análisis de este artículo, se han seleccionado Adidas, McDonald's y Coca Cola debido a diversas razones. Específicamente McDonald's, según Forbes (40) ha experimentado una significativa caída en sus ventas durante el último trimestre del año 2022.

La disminución de ventas en McDonald's de Medio Oriente ha sido atribuida al boicot masivo liderado por grupos pro-palestinos como BDS (Boicot, Desinversión y Sanciones), que se ha extendido por diversas regiones a nivel global. Por su parte, el director ejecutivo de McDonald's, Chris Kempczinski, reconoció que su compañía ha sufrido un déficit en ventas en países

islámicos como Indonesia, y a su vez en países europeos como Francia, donde existe una densidad de población musulmana amplia.

Por otro lado, Adidas se ha visto envuelta en varios escándalos que afectan a su reputación e imagen como empresa. Si bien, las empresas Socialmente Responsables son bien vistas y recibidas en diferentes mercados, en esta ocasión Adidas perdió más al detener su colaboración estratégica en octubre de 2022 con el cantante y empresario Kanye West. Según Sinclair (81) su relación comercial había tenido una duración de casi una década y concluyó debido a las declaraciones antisemitas y racistas del rapero, que Adidas calificó de “inaceptables y peligrosas”.

La marca Yeezy desarrollada y diseñada por Kanye West junto a Adidas, ha tenido una derrama económica de 701 millones de dólares, informó Adidas en su Reporte Anual 2024 en el que desglosaron los resultados de ventas e ingresos de los últimos tres meses de 2024 (7).

Aunado a lo anterior, la controversia entre Adidas y Palestina surge principalmente debido a la decisión de la marca alemana de retirar a la modelo Bella Hadid de una campaña publicitaria (81). Esta campaña promocionaba una reedición de las zapatillas SL72, diseñadas originalmente para los Juegos Olímpicos de Múnich de 1972. Durante esos Juegos, un comando del grupo palestino Septiembre Negro atacó la villa olímpica, resultando en la muerte de 11 atletas israelíes y un policía alemán.

Por último, Coca Cola ha sido acusada por Friends of Al-Aqsa (43) de beneficiarse de la ocupación israelí en tierras palestinas, especialmente por operar una fábrica en Atarot, un asentamiento israelí considerado ilegal bajo el derecho público internacional, construido sobre tierras palestinas.

Grupos de activistas pro-palestinos organizan campañas, como el Día Nacional de Acción #BoycottCocaCola, para protestar contra el papel de la empresa en esta situación. Mencionan que la instalación de Coca-Cola en Atarot ignora las leyes internacionales y contribuye indirectamente a la ocupación, que ha desplazado forzosamente a las comunidades palestinas para expandir los asentamientos israelíes (43).

Se estima que alrededor de 750,000 colonos israelíes viven en más de 250 asentamientos en Cisjordania y Jerusalén Oriental. En 2022, General Mills, otra empresa estadounidense, desinvirtió en Atarot debido a la presión

de activistas, un ejemplo que se espera que otras corporaciones sigan (43).

## Factores de estudio

### McDonalds

La página oficial de McDonald's (57), presume su desarrollo empezando en 1954, cuando Ray Kroc, descubrió un pequeño restaurante de hamburguesas en California y comenzó una nueva etapa en la historia de McDonald's. Desde este modesto inicio, el negocio ha evolucionado para convertirse en uno de los principales minoristas de comida rápida en el mundo. McDonald's ha crecido exponencialmente, con más de 36,000 restaurantes en más de 100 países. Aproximadamente el 95% de los restaurantes McDonald's en todo el mundo son propiedad de empresarios locales independientes y están operados por ellos (57).

“Desde el comienzo hemos estado comprometidos a hacer lo correcto. Y a diario, alrededor del mundo, contamos con gente, procesos y prácticas para mejorar la calidad de la comida, lograr fuentes más responsables, comunidades más unidas y un planeta mejor” (53). Según lo anterior, se comprende que los valores que como empresa maneja McDonald's, es hacer lo moralmente correcto. La responsabilidad, la unión y la ecología juegan un papel importante en la filosofía empresarial de esta empresa.

### Participación en la guerra de Palestina e Israel



**Figura 1.** Declaración de la franquicia israelí de McDonald's.

Fuente: Imagen obtenida de X (65)

“Desde el inicio de la guerra, McDonald's Israel ha donado más de cien mil comidas a las fuerzas de seguridad israelíes, a los residentes de Otaf y a los hospitales. Cinco de los restaurantes de la cadena fueron abiertos únicamente para este fin. Además, McDonald's Israel ofrece un descuento del 50% a todas las fuerzas de seguridad y rescate que lleguen de forma independiente a las sucursales”, traducción al idioma español del tweet realizado por la franquicia israelí.

### Impacto de participación en el mercado global

En una publicación de LinkedIn, el CEO de McDonald's, Chris Kempczinski, acepta que en 2023 McDonald's aprovechó su estrategia de crecimiento, incluidos 150 millones de usuarios de fidelización en todo el mundo y la expansión de productos como McCrispy a nuevos mercados para poder financiar la apertura de esas cinco sucursales en Israel y Palestina; enfatizó en el compromiso de la empresa de apoyar a las comunidades, especialmente en tiempos de crisis, y condenó la violencia y el discurso de odio (53).

A pesar de los desafíos, especialmente debido al impacto del conflicto de Medio Oriente en la percepción de la marca y pérdidas financieras, las franquicias locales de McDonald's en Medio Oriente continuaron brindando servicios a sus comunidades.

Por otro lado, McDonald's en su página oficial tiene su Reporte Anual de 2023, en el cual mencionan que la globalización de las operaciones de McDonald's presenta una serie de riesgos geopolíticos que pueden afectar su rendimiento empresarial en algunas zonas (63).

La compañía opera en más de 100 países, cada uno con sus propios entornos culturales, regulatorios y económicos, lo que dificulta cumplir con las expectativas de los clientes y alcanzar los objetivos comerciales. Las iniciativas comerciales pueden no tener el mismo impacto en todos los mercados, lo que podría resultar en cambios inesperados en la percepción del cliente y en la cuota de mercado.

En adición a lo anterior, factores como las decisiones gubernamentales, tarifas comerciales y eventos adversos, como guerras o terrorismo, pueden provocar interrupciones operativas y volatilidad en los precios.

Por ejemplo, los conflictos recientes en Ucrania con Rusia y Oriente Medio con el conflicto Palestino-Israelí, han creado condiciones inestables a nivel global en diferentes industrias. El gas se ha encarecido según Burguete (19), que indica que el precio del petróleo repuntó un 7% tras el ataque de Hamás hasta los 90 dólares por barril. Por

otro lado, el Foro Económico Mundial (41), dado que el transporte marítimo por el Mar Rojo en Medio Oriente representa entre el 12% y el 15% del comercio mundial anual y el 20% del transporte mundial de contenedores, es probable que las repercusiones se agraven a medida que continúe la incertidumbre.

Estas situaciones afectan las condiciones macroeconómicas, la cadena de suministro y la capacidad operativa de McDonald's y sus franquiciados ubicados en Medio Oriente, lo que podría tener repercusiones negativas en sus resultados financieros. Por lo tanto, es esencial que la empresa implemente estrategias adecuadas para mitigar estos riesgos y garantizar su sostenibilidad en el mercado global.

### Ventas

**Tabla 3. Ventas de McDonald's**

Ventas de McDonald's (en millones de dólares)						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1,415.3	1,572.2	1,377.2	1,638.8	1,903.4	2,039.0	2,017

*Fuente: Elaboración propia con datos de Informes Anuales de McDonald's (58-64)*

Como se puede observar en la tabla de Ventas de McDonald's, en 2020 hubo un déficit anual de las mismas, lo cual se le puede atribuir a la pandemia de COVID-19 que tuvo un impacto global en varios sectores. No obstante, en 2021 pese a lo anterior, se recuperó e incluso aumentaron las ventas 4.23% en relación a 2019.

Por otro lado, la guerra de Palestina e Israel dió comienzo el 7 de octubre de 2023, afortunadamente para la presente investigación se cuenta con datos de ventas anuales tanto de 2023 como de 2024.

Bajo esta premisa, se puede determinar que de 2023 a 2024 McDonald's tuvo un decremento en ventas anuales del 1.08%. Incluso, McDonald's en su Reporte Anual de 2024 puntualiza que en efecto, el segmento de Mercados Operados Internacionalmente disminuyó un 0,2 % y el segmento de Mercados Licenciados de Desarrollo Internacional disminuyó un 0,3 %, lo cual podría referirse a las franquicias ubicadas en Medio Oriente, las cuales han tenido un decremento de ventas debido a la percepción de la marca McDonald's y el apoyo que ha prestado al Estado de Israel.



## Adidas

### Antecedentes

La página oficial de Adidas (9), declara su propósito como empresa, que es: *"A través del deporte, tenemos el poder de cambiar vidas"*. Esto guía la forma en que dirigen su empresa, cómo trabajan con sus socios, cómo crean sus productos y cómo se relacionan con sus consumidores. Como empresa, pone bastante empeño por expandir los límites de las posibilidades humanas, por incluir y unir a las personas en el deporte y por crear un mundo más sostenible.

Adidas Grupo Colombia (8), menciona que el 18 de agosto de 1949, Adolf "Adi" Dassler instauró Adidas con la ambición de optimizar el desempeño de los deportistas. Setenta años más tarde, Adidas no solo ha dejado su impronta en el ámbito deportivo y entre los atletas, sino que también ha influenciado la moda, la cultura, la sostenibilidad y numerosas otras esferas. Además, en marzo de 1949, Dassler registró el logotipo de las tres rayas como marca de la empresa.

### Participación en la guerra de Palestina e Israel

La controversia reciente en torno a Adidas y Bella Hadid, señala que se origina en la elección de la modelo de ascendencia palestina, para promocionar el modelo de zapatillas SL72, inspirado en los Juegos Olímpicos de Múnich de 1972, evento deportivo recordado por el ataque terrorista contra atletas israelíes perpetrado por la organización palestina Septiembre Negro (37). Pues, en el verano de 2024 durante los Juegos Olímpicos, la modelo Bella Hadid fue seleccionada para promocionar estas zapatillas.

Este evento histórico estuvo marcado por un ataque terrorista que resultó en la muerte de once atletas israelíes, lo que ha suscitado críticas desde Israel hacia Adidas. En respuesta a la presión, Adidas anunció que revisaría su campaña y se disculpó por cualquier malestar causado, reconociendo la conexión entre la identidad de Hadid y los acontecimientos en 1972.

Es por lo anterior, que Saunders (80), en su artículo señaló que Hadid ha sido acusada por el estado israelí de hostilidad y antisemitismo debido a su activismo pro-palestino, lo que ha intensificado el debate sobre su inclusión en la campaña. La situación se ve aún más afectada debido al actual conflicto entre el Estado de Israel y el grupo terrorista Hamás, que según la Organización de las Naciones Unidas (74) ha dejado cerca de 45,000 muertos tan solo en Gaza.

## Impacto de participación en el mercado global

La relación entre las marcas, figuras públicas y los conflictos geopolíticos puede llegar a ser muy estrechos. El Comité Palestino de BDS (70), ha señalado que Adidas se ha visto involucrada en dos situaciones difíciles de manejar como marca.

La primera, más de 130 clubes de fútbol palestinos y asociaciones deportivas pidieron a la gran empresa alemana de ropa deportiva, Adidas, que termine su patrocinio con la Asociación de Fútbol de Israel (IFA), debido a que alberga a equipos de fútbol de colonias israelíes ilegales construidas en tierras palestinas.

Aunado a lo anterior, Adidas no emitió ningún tipo de comunicado. Es por ello que se puede determinar que al menos el mercado en Medio Oriente, principalmente personas originarias de Palestina y simpatizantes, no están de acuerdo con este patrocinio, ya que al realizar estas actividades en territorio palestino, están violando el apartheid (11).

En cuanto a la segunda situación, es la ya mencionada participación de Bella Hadid con Adidas. Sin embargo, (78) destaca que Adidas como marca no tomó en consideración el origen de Hadid y su inclinación y respeto hacia el gentilicio palestino.

La inclusión de Bella Hadid en la campaña de Adidas generó críticas desde Israel, acusándola de hostilidad y antisemitismo. Adidas retiró la campaña y se disculpó por el dolor causado, rescindiendo su contrato con Hadid debido a vínculos involuntarios con eventos trágicos.

## Ventas

**Tabla 4. Ventas de Adidas**

Ventas de Adidas (en millones de euros)						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
21,915	23,640	19,844	21,234	22,511	21,427	23,683

Fuente: Elaboración propia con datos de Informes Anuales de Adidas (1-7)

Como se puede observar en la tabla de Ventas de Adidas, en 2020 hubo un déficit anual de las mismas de 16.05%, lo cual se le puede atribuir a la pandemia de COVID-19 que tuvo un impacto global en varios sectores. Además, a diferencia de McDonald's, Adidas ofrece un producto que no es realmente necesario, es por ello que durante el primer año de la pandemia, al ser productora, comercializadora y distribuidora de bienes textiles, sus ventas disminuyeron considerablemente.

Por otro lado, el conflicto entre Palestina e Israel inició el 7 de octubre de 2023. Afortunadamente, para esta investigación, se dispone de datos sobre las ventas anuales tanto de 2023 como de 2024. Partiendo de esta idea, se puede determinar que de 2023 a 2024 Adidas tuvo un incremento en ventas anuales de 10.52%. No obstante, es importante destacar que en 2023 Adidas estuvo involucrada en una problemática por ideología religiosa con Kanye West, concluyendo en la culminación de su relación comercial. Por lo anterior, es importante señalar que en 2023 en comparación con 2022 y 2024 Adidas tuvo un decremento del 4.82% en sus ventas globales.

Adidas, es una empresa de origen alemán que distribuye fácilmente en la Unión Europea, que comprende al menos 448,900,000 personas, de las cuales aproximadamente 1,106,327 son judíos según el Instituto de Investigación de Políticas Judías (51).

Lo anteriormente analizado es de suma importancia para las estrategias comerciales. Es decir, Adidas no teme perder un sector importante de sus consumidores (los cuales amplió por su colaboración con Yeezy de Kanye West) con tal de preservar y fidelizar a otro sector igual de importante y grande, que sin duda alguna también ha sido objeto de ataques a lo largo de la historia.

En suma a lo anterior, se puede decir que Adidas ha tratado de continuar con sus estrategias de comercialización de la manera más óptima posible, pues a pesar de reportar decrementos de ventas en esta década, logra posicionarse nuevamente y en 2024 finalmente alcanza lo que en 2019 ya vendía. Con certeza, Adidas ha tenido varios desafíos y amenazas en los últimos siete años.

## **Coca Cola**

### **Antecedentes**

La página oficial de Coca Cola (32), cuenta que su historia comienza en 1886 cuando el farmacéutico John Pemberton, en Atlanta, creó una fórmula para un jarabe que originalmente se comercializaba como un remedio medicinal.

A lo largo del siglo XX, Coca-Cola se expandió globalmente y se convirtió en un símbolo del consumismo y la cultura estadounidense. Hoy en día, es una de las marcas más reconocidas del mundo, con presencia en 190 países, diversificada en cientos de productos más allá de la famosa gaseosa. La fórmula secreta y el icónico logo permanecen como elementos distintivos que han acompañado el éxito de la compañía.

Los valores de Coca Cola, son el compromiso, adaptabilidad, inclusión, curiosidad, y empoderamiento (33).

### **Participación en la guerra de Palestina e Israel**

Históricamente, Coca-Cola ha enfrentado boicots en el mundo árabe debido a su presencia en Israel. En la década de 1960, Coca-Cola abrió una fábrica en Israel, lo que llevó a un boicot por parte de la Liga Árabe que duró varios años (66).

Aunque Coca-Cola afirma no apoyar causas políticas, su presencia en territorios ocupados ha sido bastante cuestionada. Se afirma que el alto Comisionado para los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (38) ha identificado 206 empresas en todo el mundo que habilitan los asentamientos israelíes en tierra palestina y se benefician de ellos, desde empresas que proporcionan equipos de construcción utilizados para construir viviendas en los asentamientos, hasta bancos que otorgan préstamos hipotecarios a los colonos y empresas de turismo que incluyen los asentamientos en sus sitios web para reservar alojamiento.

Empresas como TripAdvisor, Airbnb y Coca Cola, ya que esta última opera a través de franquicias locales en Israel, como la Central Bottling Company, que ha sido criticada por operar en un asentamiento israelí en Jerusalén, considerado ilegal según el derecho internacional (37).

Lo anterior quiere decir que, Palestina al ser un territorio ocupado por asentamientos israelíes, no puede hacer uso de su propio territorio.

La transnacional estadounidense Coca Cola tiene una planta de producción en tierra palestina ocupada por Israel, y es por ello que la producción de este producto solo beneficia a Israel, porque el producto interno bruto producido por Coca Cola, pertenece a Israel a pesar de que la planta se encuentra físicamente en Atarot, Palestina. Al tener una franquicia israelí en el asentamiento ilegal israelí de Atarot, Coca-Cola está ignorando el derecho público internacional y beneficiándose de la ocupación ilegal (43).

### **Impacto de participación en el mercado global**

La percepción de Coca-Cola como una marca estadounidense ha contribuido a su rechazo en el contexto del conflicto. En cuanto a sus ventas, han caído 23% en el último trimestre del 2024 en la franquicia de Coca Cola en la región de Medio Oriente (78).

Por otro lado, la sociedad palestina dejó de consumir productos de origen israelí y estadounidense, ocasionando un boicot a Coca Cola. Esta respuesta del mercado palestino, destaca Swift (83), concluyó en el incremento de ventas y mayor aceptación a un producto local llamado Chat Cola Palestine. La pagina oficial de Chat Cola Palestine (24) menciona que fue fundada en 2020 en la ciudad de Salfit, se ha posicionado con éxito como uno de los actores clave en el mercado palestino en un corto período de tiempo. Este éxito se lo atribuye a su compromiso de proporcionar productos de alta calidad a precios competitivos. Por otro lado, es importante resaltar que Coca Cola Company en 2024, en un intento de limpiar su imagen como marca y de deslindarse de la imagen bélica de Israel, lanzó una campaña de publicidad televisiva. El comercial se puede ver en el canal de youtube *Bull N Bear*, fue producido en Bangladesh y puede ser encontrado como "This is my Coke Coca Cola Bangladesh" (18). Se destaca esta acción de la empresa Coca Cola, ya que al haber tenido una baja de ventas del 23% en la región de Medio Oriente, y al mismo tiempo ver que el mercado prefiere consumir bebidas gaseosas locales de Palestina (como lo es el caso de Chat Cola Palestine), pues se vio obligada en enviar un mensaje a la sociedad en Medio Oriente: "Coca Cola es consumida en 190 países, existe desde hace 138 años, e inclusive hay una fábrica en Palestina."

El mercado no tardó en realizar una opinión en diferentes medios de comunicación, tal como lo son las redes sociales. Algunas de estas engloban temas como que Coca Cola subió el comercial a su canal de youtube con los comentarios restringidos, limitando la opinión de sus propios consumidores; además de que muchos de ellos opinaron que se les hacía un comercial muy insensible y no muy preciso de acuerdo al contexto actual (68). Lo anterior es debido a que el comercial asegura que incluso Palestina tiene una planta de producción; pero no es así, pues según la Organización Who Profits (86) en efecto si existe una planta de producción en el asentamiento ilegal israeli en Atarot, Palestina. La planta de producción se encuentra en una zona que viola el derecho público internacional y el apartheid.

## Ventas

**Tabla 5. Ventas de Coca Cola**

Ventas de Coca Cola (en millones de dólares)						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
31,856	37,266	33,014	38,655	43,004	45,754	47,061

Fuente: Elaboración propia con datos de Informes Anuales de Coca Cola (25-31)

Como se puede observar en la tabla de Ventas de Coca Cola, en 2020 hubo un déficit anual de las mismas de 11.41%, lo cual se le puede atribuir a la pandemia de COVID-19 que tuvo un impacto global en varios sectores y en hábitos de consumo.

Después de la pandemia, Coca-Cola experimentó una recuperación significativa. En 2021, las ventas tuvieron un incremento del 17.09% respecto a 2020 y en 2022, las ventas aumentaron 11.25%

Posteriormente, en 2023, las ventas tuvieron un aumento del 6.39% respecto a 2022. Este crecimiento se logró a pesar de los desafíos geopolíticos, incluyendo la guerra entre Ucrania y Rusia, que ha afectado las cadenas de suministro. Además, el conflicto entre Palestina e Israel, iniciado en octubre de 2023, no parece haber tenido un impacto significativo en las ventas anuales de Coca Cola, pues la mayoría de las ventas de 2023 se realizaron antes de este evento en octubre.

En 2024, las ventas aumentaron 2.86% con respecto a 2023. Históricamente, es un incremento muy bajo si se consideran los anteriores años. Aunque este crecimiento es más moderado que en años anteriores, pues el 23% de la caída en ventas de la franquicia de Coca Cola en Medio Oriente se traduce a este crecimiento moderado de 2.86%, que al mismo tiempo evidencia la capacidad de la empresa para adaptarse a un entorno global cada vez más complejo y amenazante.

## Resultados

El resultado del análisis de ventas netas de las empresas en el contexto de la guerra entre Israel y Palestina revela un panorama complejo y una serie de toma de decisiones que para estas empresas debió ser estratégica en muchos sentidos. Aunque la guerra ha tenido un impacto devastador en la economía de la región en Medio Oriente, con efectos significativos en el empleo y la pobreza, algunas empresas han logrado mantenerse a flote o incluso experimentar un crecimiento notable.

En el caso de McDonald's que también experimentó un decremento de 1.08% en sus ventas netas anuales durante el período de 2023 a 2024. Este decremento podría estar relacionado con la capacidad de estas marcas para adaptarse a diferentes contextos económicos y políticos, manteniendo su atractivo para los consumidores a pesar de los desafíos globales. No obstante, la campaña de BDS, ha logrado con éxito su boicot, provocando una disminución del 0.2% en los Mercados Operados Internacionalmente y al mismo tiempo provocó la disminución del 0.3% de los Mercados

Licenciados de Desarrollo Internacional, dejando a McDonald's con un análisis que deberá realizar para evaluar qué mercados internacionales serán sostenibles a corto plazo para expandirse ahí.

En contraste, Adidas ha tomado decisiones estratégicas en esta década para cuidar principalmente su imagen como empresa. Es evidente que para Adidas a nivel global ha sido difícil mantener e incrementar por lo menos en un 20% sus ventas netas anuales. En 2023 incrementaron sus ventas netas anuales con respecto al 2018 en un 3.33%, pero objetivamente únicamente se recuperó, pues alcanzó los 21 millones de euros con un faltante de 681 mil euros. Este mismo fenómeno ocurre nuevamente en sus ventas netas anuales en 2024 con respecto a 2019. Entre estos años hay un incremento de ventas netas anuales de 0.18%, ya que en 2024 alcanzó los 23 millones de euros con un faltante de 43 mil euros.

En adición a lo anterior, se puede decir que al menos en esta década, Adidas es una empresa de carácter internacional que no ha logrado en los últimos siete años realizar una estrategia de comercialización en la que se pueda apoyar para alcanzar por lo menos el 20% de incremento de ventas netas anuales.

Este declive de 2023 a 2024 podría estar influenciado por varios factores como la sensibilidad de los consumidores a las asociaciones y posturas políticas y religiosas de las marcas, así como cambios en los patrones de consumo durante los conflictos bélicos.

Finalmente, los resultados de Coca-Cola, indican que el aumento del 6.40% en sus ventas netas anuales entre 2022 y 2023 sugiere una resiliencia considerable frente a las amenazas globales, incluida la guerra en Palestina e Israel. Esto podría deberse a su amplia presencia global y diversificación de mercados, lo que permite a la empresa mitigar los efectos de conflictos regionales.

A pesar de todo lo anterior expuesto, es sumamente importante aclarar lo siguiente: a diferencia de Adidas, McDonald's y Coca Cola son empresas que al vender alimentos o bebidas como producto, hace que casi por inercia, se conviertan en empresas de primera necesidad para el público. Adidas vende ropa, calzado y accesorios, productos que no son de primera necesidad y que fácilmente se pueden reemplazar por productos alternativos con precios más competitivos y con otra calidad.

Pese a lo anterior, se puede determinar que al menos McDonald's es una empresa que según su CEO, Kempczinski, sí ha tenido pérdidas en Medio Oriente. Por su parte, Adidas se puede determinar que es una

empresa que ha tenido que limpiar muchas veces su imagen en un corto periodo y por diversos acontecimientos y declaraciones inclinándose a entidades con tendencias israelíes.

Sin duda alguna el mercado es muy exigente, es por lo anterior que Adidas cuida mucho a sus consumidores y trata de mantener una presencia internacional neutra a pesar de deslindarse de otros nichos de mercado importantes en los que solía tener presencia. Adidas ha aprovechado la cultura de la cancelación y se apoya en la desacreditación de los discursos de odio disponibles en los medios de comunicación. Es por ello que Adidas ha preferido mantenerse marginada de las declaraciones racistas, antisemitas y peligrosas de Kanye West y de la imagen benefactora de Bella Hadid, quien manifiesta una lucha pro palestina, y así deslindar la imagen de Adidas a sucesos que fueron marcados por el odio y la violencia.

Por último, Coca Cola es una empresa multinacional, de origen estadounidense que tiene una planta de producción en un asentamiento israelí en territorio palestino. Las producciones de Coca Cola en esa planta, se convierten con el tiempo en Inversión Extranjera Directa (IED) para el Estado de Israel, no para Palestina que presentó una caída del 81% en su PIB durante 2024 (36). No contentos con lo anterior, Coca Cola ha intentado limpiar su imagen desligándose del Estado de Israel, pero el mercado en Medio Oriente se encuentra celoso y evidentemente prefieren consumir local, es por ello que Chat Cola Palestine surgió.

La guerra entre Israel y Palestina ha tenido un impacto económico profundo en la región, con una contracción significativa del PIB en Palestina y Cisjordania, así como un aumento del desempleo y la pobreza. Sin embargo, las grandes empresas multinacionales como Coca-Cola y McDonald's han demostrado capacidad para mantener su crecimiento a pesar de estos desafíos globales, así como la incapacidad de ser empresas socialmente responsables para no violar de alguna forma el derecho público internacional.

## **Conclusión**

En definitiva, es posible afirmar que los boicots económicos organizados por las sociedades civiles sí tienen un impacto real y cuantificable. Sin embargo, su efectividad no siempre se traduce directamente en una disminución significativa de las ventas globales de las empresas afectadas (mucho menos cuando estas empresas son gigantes multinacionales).

Para Parcerisa (76), el éxito de un boicot suele medirse por el daño a la imagen y legitimidad de la empresa en cuestión, afectando la percepción pública sobre sus valores y prácticas. Esto es especialmente relevante en el caso de las multinacionales con una larga trayectoria en el mercado. Aunado a lo anterior, Úsuga (84), destaca que estas empresas suelen contar con una base de clientes fidelizados; además de recursos suficientes para mitigar las pérdidas económicas a corto plazo. El daño a la imagen puede tener efectos a largo plazo, obligando a tomar medidas correctivas. Un ejemplo es el comercial de Coca Cola en Medio Oriente, que intentó desvincularse de Israel y mejorar su propia imagen. buscar cita para esto

De igual forma, se puede determinar que un boicot económico consiste en realizar un esfuerzo colectivo por parte de los consumidores para retirar su apoyo económico a una empresa o país, con el fin de forzar cambios en sus políticas, productos o comportamientos. Los boicots pueden tener un fuerte impacto en el mercado, además del impacto económico y financiero, tal como se pudo observar.

Por otro lado, se comprobó la existencia del boicot económico mundial liderado por la sociedad civil BDS (Boicot, Desinversión y Sanciones) y cómo ha influido este boicot que nació en la ciudad de Gaza en el año 2005 (34). Tiene veinte años operando con diferentes sedes alrededor del mundo, recibiendo donaciones y apoyando a ciudadanos Palestinos a emigrar de forma segura; asimismo, se encarga de investigar y difundir información acerca de las empresas que se encuentran apoyando a los gobiernos que deliberadamente permiten estas faltas a los derechos humanos y el derecho internacional público (17).

Finalmente, se han logrado identificar las empresas afectadas por la sociedad civil BDS, las cuales son más de treinta. Algunas de ellas son multinacionales operando en todo el mundo. Pero para efecto científico, en este estudio únicamente se analizaron tres empresas, las cuales fueron escogidas debido al fácil acceso de información proveniente de fuentes legítimas, lo cual no pudo encontrarse en otras empresas de diferentes industrias.

Desde este punto de vista, se considera que las empresas que han brindado apoyo al Estado de Israel de cualquier manera no pueden ser consideradas Empresas Socialmente Responsables, ya que según Camargo (22), la responsabilidad social empresarial implica un compromiso genuino con los derechos humanos, el medio ambiente, la paz y el bienestar de las comunidades, y cualquier entidad que respalde directa o

indirectamente conflictos armados contradice estos principios fundamentales.

Por otro lado, es importante destacar en esta conclusión que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han jugado un papel clave para formar una postura más crítica. Pues, según la ONU (72), en el siglo XXI los ODS no solo hablan de la sostenibilidad ambiental, sino también de las sociedades, la cultura, la justicia, acceso a la alimentación; combatir la discriminación, la desigualdad, entre otros. Es por ello que se deben erradicar conductas que restringen los derechos humanos.

Al mismo tiempo, las sociedades deberán avanzar hacia estados de bienestar y de desarrollo humano. El hecho de que la humanidad esté siendo testigo de guerras devastadoras y que en lugar de avanzar hacia un mundo más seguro, recae en la exigencia a la sociedad a estar preparada para amenazas constantes y ser lo suficientemente capaz de contrarrestar los efectos colaterales de una guerra en las diferentes industrias.

Por otro lado, es importante señalar que la ONU (71), ha establecido que en el contexto mundial se tienen varios actores. De los cuales destaca el primer actor (estados), segundo actor (empresas), tercer actor (sociedad civil organizada). Bajo esa premisa, si la sociedad civil organizada (como el BDS) es un actor, entonces las personas que se han organizado para hacer boicots también son actores de los ODS y están aportando a que el planeta sea un mejor lugar para vivir. Aunque su labor y contribución es reconocida y agradecida, estos boicots no son para frenar el genocidio *per se*, sino para mejorar las empresas, los productos, y el respeto por la vida humana.

## Referencias

- [1] Adidas. (2018). Reporte Anual. Disponible en: [https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user\\_upload/adidas\\_Annual\\_Report\\_GB-2018-EN.pdf](https://report.adidas-group.com/2018/fileadmin/user_upload/adidas_Annual_Report_GB-2018-EN.pdf)
- [2] Adidas. (2019). Reporte Anual. Disponible en: [https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf)
- [3] Adidas. (2020). Reporte Anual. Disponible en: <https://report.adidas-group.com/2020/en/servicepages/downloads/files/annual-report-adidas-ar20.pdf>
- [4] Adidas. (2021). Reporte Anual. Disponible en: <https://report.adidas-group.com/2021/en/servicepages/downloads/files/annual-report-adidas-ar21.pdf>
- [5] Adidas. (2022). Reporte Anual. Disponible en: [https://report.adidas-group.com/2022/en/\\_assets/downloads/annual-report-adidas-ar22.pdf](https://report.adidas-group.com/2022/en/_assets/downloads/annual-report-adidas-ar22.pdf)
- [6] Adidas. (2023). Reporte Anual. Disponible en: [https://report.adidas-group.com/2023/en/\\_assets/downloads/annual-report-adidas-ar23.pdf](https://report.adidas-group.com/2023/en/_assets/downloads/annual-report-adidas-ar23.pdf)

- [7] Adidas. (2024). Reporte Anual. Disponible en: [https://report.adidas-group.com/2024/en/\\_assets/downloads/annual-report-adidas-ar24.pdf](https://report.adidas-group.com/2024/en/_assets/downloads/annual-report-adidas-ar24.pdf)
- [8] Adidas. (2024). Profile Adidas. Disponible en: <https://www.adidas-group.com/en/about/profile>
- [9] Adidas Grupo Colombia. (2024). La historia de adidas: desde 1949 hasta hoy: Adidas. Disponible en: <https://www.adidas.co/blog/392942-la-historia-de-adidas-desde-1949-hasta-hoy>
- [10] Amnistía Internacional. (2020). Francia: Una sentencia histórica del TEDH concluye que no se puede criminalizar la campaña de boicot contra Israel. Disponible en: <https://www.amnesty.org/es/latest/news/2020/06/france-landmark-ecthr-judgment-finds-boycott-campaign-against-israel-cannot-be-criminalized/>
- [11] Amnistía Internacional. (2023). La población palestina víctima del apartheid israelí. Damos respuesta a 8 preguntas clave. Disponible en: <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/blog/historia/articulo/la-poblacion-palestina-victima-del-apartheid-israeli-damos-respuesta-a-8-preguntas-clave/>
- [12] Amnistía Internacional. (2024). Quiénes somos en Amnistía Internacional. Disponible en: <https://www.amnesty.org/es/about-us/>
- [13] Baer, A. (2024). ¿Un "apartheid" en las cabezas? El genocidio como identidad heredada. Papeles del CEIC, (1), 11.
- [14] Barea Muñoz, M. (2021). La interpretación en conflictos prolongados: el Conflicto israelí-palestino. Tesis doctoral inédita, University of Geneva.
- [15] Beck, U. (2000). Retorno a la teoría de la sociedad del riesgo. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles.
- [16] Bosch, A. (2010). Historia de los Estados Unidos. Crítica.
- [17] Boycott, Disinvestment, Sanctions. (2024). Categories. | Israel Boycott Guide | BDS | By The Witness. Disponible en: <https://boycott.thewitness.news/categories>
- [18] Bull N Bear. (2024). This is my Coke Coca Cola Bangladesh [Archivo de video en YouTube]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=9oifF13L7bc>
- [19] Burguete, V. (2023). Impactos económicos globales de la guerra en Palestina. Disponible en: <https://www.cidob.org/publicaciones/impactos-economicos-globales-de-la-guerra-en-palestina>
- [20] Bustos, P. y Moreno, K. (2020). Responsabilidad social empresarial y sus efectos en la imagen de marca: Un estudio de revisión sistemática. RECITIUTM, 7(1), 44-68.
- [21] Caja de Herramientas Comunitarias. (2024). *Capítulo 33. Realizar una campaña de acción directa | Sección 17. Organizar un boicoteo | Sección Principal | Community Tool Box. Servicio del Centro para la Salud y Desarrollo Comunitario de la Universidad de Kansas.* Disponible en: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/abogacia/realizar-una-campana-de-accion-directa/organizar-boicoteo/principal>
- [22] Camargo, Y. B. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 130-146.
- [23] Cervera, F. (2024). Qué es la Nakba para los palestinos y por qué portan llaves como símbolo de resistencia. *historia.nationalgeographic.com.es*. Disponible en: [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/que-es-nakba-expulsion-palestinos-durante-fundacion-estado-israel\\_20344](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/que-es-nakba-expulsion-palestinos-durante-fundacion-estado-israel_20344)
- [24] Chat Cola. (2024). About us. Disponible en: <https://chatcola.ps/about-us-3/>
- [25] Coca Cola Company. (2018). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and the full year of 2018. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2019-02-14\\_Coca\\_Cola\\_Reports\\_Strong\\_Results\\_for\\_Fourth\\_962.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2019-02-14_Coca_Cola_Reports_Strong_Results_for_Fourth_962.pdf)
- [26] Coca Cola Company. (2019). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2019. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2020-01-30\\_Coca\\_Cola\\_Reports\\_Strong\\_Growth\\_in\\_Fourth\\_Quarter\\_981.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2020-01-30_Coca_Cola_Reports_Strong_Growth_in_Fourth_Quarter_981.pdf)
- [27] Coca Cola Company. (2020). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2020. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2021-02-10\\_Coca\\_Cola\\_Reports\\_Fourth\\_Quarter\\_and\\_Full\\_Year\\_1012.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2021-02-10_Coca_Cola_Reports_Fourth_Quarter_and_Full_Year_1012.pdf)
- [28] Coca Cola Company. (2021). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2021. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2022-02-10\\_Coca\\_Cola\\_Reports\\_Fourth\\_Quarter\\_and\\_Full\\_Year\\_1046.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/news/2022-02-10_Coca_Cola_Reports_Fourth_Quarter_and_Full_Year_1046.pdf)
- [29] Coca Cola Company. (2022). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2022. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/db/734/7967/earnings\\_release/Coca-Cola+fourth+quarter+and+full+year+2022+full+earnings+release-2.14.23+FINAL.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/db/734/7967/earnings_release/Coca-Cola+fourth+quarter+and+full+year+2022+full+earnings+release-2.14.23+FINAL.pdf)
- [30] Coca Cola Company. (2023). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2023. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/db/734/8067/earnings\\_release/2023+Q4+Earnings+Release+%28Ex-99.1%29+-+FINAL.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_c3413a8efea59ec51edd5176731ee08/cocacola.com/db/734/8067/earnings_release/2023+Q4+Earnings+Release+%28Ex-99.1%29+-+FINAL.pdf)
- [31] Coca Cola Company. (2024). Coca-Cola reports strong results for the fourth quarter and full year 2024. Disponible en: [https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/\\_f1e8e2ee2d881f10c46d9396c5805c49/cocacola.com/db/734/8176/earnings\\_release/2024+Q4+Earnings+Release+%28Ex-99.1%29+-+Final.pdf](https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_f1e8e2ee2d881f10c46d9396c5805c49/cocacola.com/db/734/8176/earnings_release/2024+Q4+Earnings+Release+%28Ex-99.1%29+-+Final.pdf)
- [32] Coca Cola. (2024). Nuestra historia. Disponible en: <https://www.coca-cola.com/mx/es/about-us/historia>
- [33] Coca Cola España. (2020). Visión, Misión y Valores | Coca-Cola ES. Disponible en: <https://www.coca-cola.com/es/es/media-center/vision-mision-valores>
- [34] Comité Nacional Palestino de BDS. (2019). BDS Movement. Disponible en: <https://bdsmovement.net/es/bnc>
- [35] Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2014). El muro de Israel en Cisjordania es ilegal y debe ser destruido Fallo de la Corte Internacional de Justicia | Comisión Nacional de los Derechos Humanos - México. Disponible en: <https://www.cndh.org.mx/noticia/el-muro-de-israel-en-cisjordania-es-ilegal-y-debe-ser-destruido-fallo-de-la-corte-0>
- [36] Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2024). La crisis económica en territorio palestino ocupado empeora mientras persiste el conflicto en Gaza. Disponible en: <https://unctad.org/es/news/la-tesis-economica-en-territorio-palestino-ocupado-empeora-mientras-persiste-el-conflicto-en>
- [37] Euronews. (2024). Polémica retirada de la campaña de Adidas y Bella Hadid tras la presión de Israel. Euronews. Disponible en: <https://es.euronews.com/cultura/2024/07/20/polemica-retirada-de-la-campana-de-adidas-y-bella-hadid-y-tras-la-presion-de-israel>
- [38] Estrang, D. (2018). United Nations Compiles List of Companies That Profit From Israeli Settlements. Disponible en: <https://www.npr.org/2018/02/01/582351970/u-n-compiles-list-of-companies-that-profit-from-israeli-settlements>
- [39] Eyada, B. (2020). Brand activism, the relation and impact on consumer perception: A case study on Nike advertising. *International Journal of Marketing Studies*, 12(4), 30-42.
- [40] Forbes. (2024). McDonald's y Starbucks sufren caídas en sus ventas por el boicot de grupos pro palestinos. Forbes Colombia. Disponible en: <https://forbes.co/2024/02/06/actualidad/mcdonalds-y-starbucks-sufren-caidas-en-sus-ventas-por-el-boicot-de-grupos-pro-palestinos>
- [41] Foro Económico Mundial. (2024). *Ataques en el Mar Rojo: Qué dicen 4 expertos sobre la disrupción del comercio global.* Disponible en:

- <https://es.weforum.org/stories/2024/02/ataques-en-el-mar-rojo-que-dicen-los-expertos-en-comercio-sobre-la-disrupcion-del-transporte-maritimo/>
- [42] Friedman, M. (1999). Consumer boycotts - Google Books. Disponible en: [https://www.google.com.mx/books/edition/Consumer\\_Boycotts/kWWTAqAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.mx/books/edition/Consumer_Boycotts/kWWTAqAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- [43] Friends of Al-Aqsa. (2024). #BoycottCocaCola. FOA - Friends of Al-Aqsa. Disponible en: <https://www.foa.org.uk/campaign/boycottcocacola>
- [44] Gandhi, M. (2012). El arte de la no violencia. Disponible en: <https://leondelaho.files.wordpress.com/2012/02/el-arte-de-la-no-violencia.pdf>
- [45] Garrett, D.E. (1987). The Effectiveness of Marketing Policy Boycotts: environmental opposition to marketing. *Journal of Marketing*, 51(2), pp. 46-57. Disponible en: <https://doi.org/10.2307/1251128https://www.jstor.org/stable/1251128>
- [46] González, J.A.E. (2021). Israel en la Región Palestina.
- [47] Greenpeace España. (2022). *Embargo al petróleo ruso: ¿Pagar más o consumir menos?* - ES | Greenpeace España. <https://es.greenpeace.org/es/noticias/embargo-al-petroleo-ruso-pagar-mas-o-consumir-menos/>.
- [48] Greenpeace México. (2024). *Sobre Greenpeace - Greenpeace México*. <https://www.greenpeace.org/mexico/sobre-greenpeace/>
- [49] Guelke, A. (2017). *Rethinking the rise and fall of apartheid: South Africa and world politics*. Bloomsbury Publishing.
- [50] Herrera, I.M. (2021). Efectos de la desinformación sobre la imagen de marca y reacción de tres empresas del sector alimentario ante una crisis de comunicación: Starbucks, Mercadona y Burger King. *Obra digital: revista de comunicación*, (20), 49-66.
- [51] Instituto de Investigación de Políticas Judías. (2020). *Jewish population in the European Union*. Disponible en: <https://www.jpr.org.uk/countries/how-many-jews-in-european-union>.
- [52] Irakrak, N. (2021). El ciberactivismo, nueva forma de movilización social en la campaña del boicot comercial en Marruecos. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, (52), 204-225.
- [53] Kempczinski, C. (2024). A New Year to Reimagine McDonald's Future. LinkedIn. Disponible en: <https://www.linkedin.com/pulse/new-year-reimagine-mcdonalds-future-chris-kempczinski-oaauc/>
- [54] Kotler, R.I. (2015). Boicot a la Conferencia de Historia Oral de la Universidad Hebrea de Jerusalén: Carta Abierta. *Testimonios*, (4), 197-200.
- [55] Manfredi-Sánchez, J. L. (2019). Brand activism. Disponible en: <https://hdl.handle.net/10171/58421>
- [56] Martinelli, M. (2021). El apartheid en Palestina e Israel, una analogía con Sudáfrica. *Claroscuro. Revista del Centro de Estudios sobre Diversidad Cultural*, (20), 1-21.
- [57] McDonald's. (2024). Valores en acción | McDonald's. Disponible en: <https://www.mcdonalds.com/us/es-us/about-us/values-in-action.html>
- [58] McDonald's. (2018). McDonald's Reports Fourth Quarter and full year 2018 Results and quarterly cash dividend. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/McDonald%27s%20Reports%20Third%20Quarter%202018%20Results1.pdf>
- [59] McDonald's. (2019). McDonald's Reports Fourth Quarter and full year 2019 Results and quarterly cash dividend. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Q1%20-%20Dividend%20Announcement.pdf>
- [60] McDonald's. (2020). McDonald's Reports Fourth Quarter and full year 2020 Results and quarterly cash dividend. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Q4%20and%20Full%20Year%202020%20Earnings%20Release%20-%202019.1.pdf>
- [61] McDonald's. (2021). McDonald's Reports Fourth Quarter and full year 2021 Results and quarterly cash dividend. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Q4%20Earnings%20Release%20-%202019.1.pdf>
- [62] McDonald's. (2022). McDonald's Annual Report 2022. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Q4%202022%20Earnings%20Release%202019.1.pdf>
- [63] McDonald's. (2023). McDonald's Annual Report 2023. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/Exhibit%202019.1%20-%20Q4-23.pdf>
- [64] McDonald's. (2024). McDonald's Annual Report 2024. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/MCD-Q4-24-Earnings-Release.pdf>
- [65] McDonald's Israel. (2023). Tweet de McDonald's Israel donde asegura regalar almuerzos a las fuerzas israelíes. X. Disponible en: <https://x.com/McDonaldsIL/status/1715047104895230153>
- [66] Market Screener. (2024). El boicot de Coca-Cola y Pepsi a Gaza levanta los refrescos locales de los países musulmanes. *MarketScreener*. Disponible en: <https://es.marketscreener.com/cotizacion/accion/THE-COCA-COLA-COMPANY-4819/noticia/El-boicot-de-Coca-Cola-y-Pepsi-a-Gaza-levanta-los-refrescos-locales-de-los-pa-ses-musulmanes-47800580/>.
- [67] Menéndez, D. (2023). Prácticas organizativas de trabajadores de plataformas de reparto: un análisis desde la teoría de los recursos de poder. *Papers: revista de sociología*, 108(1), e3044-e3044
- [68] Middle East Eye. (2024). Coca-Cola's controversial advert: 'Even Palestine has a Coke factory' [Archivo de video en YouTube]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=EVXvCtdJtNg>
- [69] Mohamed, S. (2023). El impacto económico de la guerra Rusia y Ucrania. Universidad De Valladolid. Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/63807>
- [70] Moreno Cordovés, B. (2019). Los elementos del proceso de marketing presentes en los proyectos de diseño de establecimientos para el comercio minorista de bienes. *Revista de la Universidad Cubana de Diseño*
- [71] Organización de las Naciones Unidas. (2020) *Participación de actores en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* Disponible en: <https://sdgs.un.org/es/publicaciones/participacion-de-actores-en-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible-24556>.
- [72] Organización de las Naciones Unidas. (2022) *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>.
- [73] Organización de las Naciones Unidas. (2024). Historia y antecedentes de Palestina e Israel| Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.un.org/es/situation-in-occupied-palestine-and-israel/history>
- [74] Organización de las Naciones Unidas. (2024). El número de muertos en Gaza supera los 45.000, casi un tercio de ellos eran niños. *Noticias ONU*. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2024/12/1535136>
- [75] Otero-Iglesias, M., & Steinberg, F. (2022). La guerra de Ucrania en el tablero económico. *Comentario Elcano*, 7, 1-3.
- [76] Parcerisa, L., Pagès, M., Termes, A., & Collet-Sabé, J. (2022). ¿Por qué tienen éxito (o fracasan) los movimientos opt-out en sistemas de rendición de cuentas con bajas consecuencias? Un estudio de caso de la Red de Escuelas Insumisas en Cataluña. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 30(133), 2.
- [77] Pérez García, A. (2018). Comportamiento del consumidor ante el boicot al aceite de palma (Tesis doctoral, Universitat Politècnica de València).
- [78] De Piero, S. (2020). Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción. Universidad Nacional Arturo Jauretche. Disponible en: <https://biblioteca->

repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/2509/1/Organizaciones.pdf

- [79] Rodríguez Correal, N.C. (2018). El boicot de compra como instrumento de acción colectiva en Colombia: caso de estudio.
- [80] Saunders, E. (2024). Bella Hadid shocked and upset over “lack of sensitivity” in Adidas campaign. Disponible en: <https://www.bbc.com/news/articles/c035r104dg7o>
- [81] Sinclair, H. (2023). *Adidas severs ties with Kanye West* | *LinkedIn*. Disponible en: . <https://www.linkedin.com/news/story/adidas-severs-ties-with-kanye-west-5022569/>.
- [82] Sun, W. (2020). Toward a theory of ethical consumer intention formation: Re-extending the theory of planned behavior. *AMS Review*, 10(3), 260-278.
- [83] Swift, L. (2025). Coca-Cola loses its fizz for Palestinians as drinkers turn to local look-alike. Euronews. Disponible en: <https://www.euronews.com>
- [84] Úsuga, D. M. R., & Urrego, J. E. M. (2020). Relación entre la responsabilidad social corporativa y las multinacionales. *Revista En-contexto*, 8(13), 47-68.
- [85] Wharton School of the University of Pennsylvania. (2024). The Effectiveness of Boycotting Companies: A Historical Perspective - Knowledge at Wharton. Knowledge at Wharton. Disponible en: <https://knowledge.wharton.upenn.edu/podcast/knowledge-at-wharton-podcast/the-effectiveness-of-boycotting-companies-a-historical-perspective/>
- [86] Who Profits. (2024). The Central Bottling Company (Coca Cola in Israel), the Israeli occupation industry. Disponible en: <https://www.whoprofits.org/companies/company/4081?the-central-bottling-company-cbc-coca-cola-israel>