
Casos

de Marketing Público y No Lucrativo

Vol 9, pp: 21-28

casos-aimpn.org (ISSN 2530-3422)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7358593>

de Marketing Público e Não Lucrativo

O ATIVISMO CORPORATIVO E A RESPONSABILIDADE SOCIAL: O CASO DO MOVIMENTO BLACK LIVES MATTER E DA BEN & JERRY'S

Paulo Gonçalves

(Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal)

Luciana Oliveira

(Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal)

Isabel Ardions

(Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal)

Cátia Silva

Xia Wei Wei

Resumo:

Entre maio e junho de 2020, o movimento Black Lives Matter voltou às bocas do mundo, devido ao assassinato de George Floyd, por parte de um polícia americano. Várias foram as empresas que se posicionaram em relação ao caso, sendo uma delas a empresa em estudo neste trabalho – a Ben & Jerry's. Com base na análise de alguns dados secundários e uma pesquisa documental sobre o tema, este trabalho procura entender se a tomada de ações de marketing e o passado, por parte da Ben & Jerry's, foi genuína em termos de responsabilidade social ou apenas ativismo corporativo.

Abstract:

Between May and June of 2020, the Black Lives Matter movement returned to the mouths of the world, due to the murder of George Floyd by an American policeman. Several companies positioned themselves in relation to the case, one being the company under study - Ben & Jerry's. Based on the analysis of some secondary data and desk research on the topic, this paper seeks to understand whether Ben & Jerry's take on marketing actions and the past was genuine in terms of social responsibility or just corporate activism.

1. Introdução

Aquando do pico do movimento Black Lives Matter (BLM) (Vidas Negras Importam), em maio e junho de 2020, após a morte de George Floyd às mãos da polícia americana, a tensão racial e o clima de descontentamento tornaram-se, indubitavelmente, numa divisória social – principalmente nos EUA, mas também por todo o mundo. Como tal, foram várias as empresas que se decidiram posicionar publicamente em relação à causa, ao contexto de desigualdade e à brutalidade policial. Neste artigo, analisamos a posição da marca Ben & Jerry's (B&J), por ser conhecida pelo seu historial de apoio a causas de responsabilidade social, desde o incentivo ao voto, ao apoio dos direitos humanos, ao combate à utilização de organismos geneticamente modificados e incentivar o combate às alterações climáticas, entre outros.

A Ben & Jerry's é uma empresa de preparação de gelados com uma missão que vai além do lucro, investindo em benefícios sociais, comunitários e ambientais, e pratica o mais alto grau de responsabilidade social nos seus negócios (Clube de Criação, 2020).

A marca Ben & Jerry's foi uma das primeiras empresas a difundir o conceito de responsabilidade social e a integrá-lo sistematicamente nas suas práticas corporativas, pois para os seus fundadores, Ben Cohen e Jerry Greenfield, a empresa deve ter a responsabilidade de devolver à comunidade, parte do que a comunidade lhe dá. Portanto, em 1985, foi criada a Ben & Jerry's Foundation, que tem como objetivo apoiar projetos orientados para a comunidade. Foi estabelecido que 7,5% dos lucros anuais da empresa seriam atribuídos à fundação. Assim, a missão social da Ben & Jerry's é exercer as suas atividades “de um modo que reconheça ativamente o papel central que os negócios desempenham na sociedade ao iniciar formas inovadoras de melhorar a qualidade de vida a nível local, nacional e internacional” e com a sua missão de produto “...promover práticas de negócios que respeitem a Terra e o Ambiente” (Ben & Jerry's Foundation, 2021). Em outubro de 2012, a empresa recebeu o certificado B, que é atribuído às empresas que praticam o mais alto grau de responsabilidade social nos seus negócios (Ben & Jerry's, 2021a). A 3 de agosto de 2000, a Ben & Jerry's tornou-se uma subsidiária integral da Unilever (a empresa foi vendida por 348 milhões de dólares), e a Unilever comprometeu-se a manter o estilo e todos os projetos sociais que a Ben & Jerry's iniciou e nos quais participou (Ben & Jerry's Foundation, 2021).

A marca aposta em várias estratégias de marketing, passando pelas ações de publicidade mais tradicionais, através de anúncios televisivos, tendo estabelecido parcerias com os canais televisivos FOX, Hollywood e AXN (Frère, 2017), contudo a sua maior aposta passa pela divulgação dos seus produtos e causas sociais nas redes sociais. O marketing digital teve uma crescente importância nos últimos anos e, nomeadamente o *social media marketing* como uma das alternativas mais eficiente e eficaz de comunicação de conteúdo, pois permite uma maior aproximação ao cliente (Lage, 2018). O *social media marketing* difere dos métodos de marketing tradicional pois confere uma especial atenção ao desenvolvimento de estratégias para construir uma “boa imagem” da marca e construir a lealdade do consumidor, através de um relacionamento mais dialógico. Este está diretamente relacionado com o marketing relacional, que é quando a empresa distancia o seu foco do “tentar vender” para “criar conexões” (Gordhamer, 2009). Ao logo do nosso estudo percebemos que a marca aposta essencialmente no marketing digital para divulgar o seu conteúdo, permitindo que os clientes interajam com as suas publicações, partilhando e fazendo comentários, sendo que algumas dessas publicações chegaram a tornarem-se virais nas redes sociais, criando assim o *engagement* necessário para divulgar importantes causas de responsabilidade social, ambiental e política.

O estudo das ações de marketing e do passado da Ben & Jerry's no que toca à responsabilidade social é feito com o intuito de perceber se o ativismo corporativo à volta do movimento BLM fora puramente performativo ou se a marca efetivamente implementa aquilo que advoga nas redes sociais. Estudamos também a existência de uma possível relação entre a demonstração de apoio ao movimento BLM e um aumento de popularidade da marca, ou então o contrário, perceber se apoiar a causa social deteriorou a imagem da empresa.

Em primeiro lugar iremos introduzir o contexto em que é feita a análise, ou seja, explicar como apareceu o movimento Black Lives Matter e o “porquê” de ser crucial e fraturante. Em seguida irá ser retratada a empresa em estudo, a Ben & Jerry's, apresentando a marca e um pouco do seu historial de apoio a causas semelhantes. Por fim irão ser apresentadas as respostas a algumas questões que foram consideradas pertinentes, onde se fez recurso a uma pesquisa qualitativa e documental de dados secundários, através da análise das interações dos consumidores nas redes sociais da marca durante o período em estudo (maio a junho de 2020) e da análise das campanhas de marketing e ações implementadas pela Ben & Jerry's;

utilizou-se uma pesquisa quantitativa para contabilizar o número de tuítes, comentários, número de reações/gostos, o número de publicações feitas em cada rede social e em que dias e realizou-se a média do nº de reações nas publicações de publicidade dos seus produtos comparativamente às reações nas publicações relacionadas com o movimento BLM.

2. Desenvolvimento do caso

O movimento Black Lives Matter

O movimento Black Lives Matter foi fundado por três ativistas sindicais negras: Alicia Garza, da aliança nacional de trabalhadoras domésticas (diretora da National Domestic Workers Alliance); Patrisse Cullors, da coligação contra a violência policial em Los Angeles (diretora da Coalition to End Sheriff Violence in Los Angeles); e Opal Tometi, uma ativista pelos direitos dos imigrantes. O movimento começou em 2013 com a utilização do hashtag #BlackLivesMatter nas redes sociais em forma de protesto contra a absolvição do vigilante de bairro George Zimmerman que assassinou um menino negro Trayvon Martin de 17 anos (Arruda, 2020).

O movimento ganhou maior destaque em 2014, depois de outras duas pessoas serem mortas pela polícia nos Estados Unidos: Michael Brown baleado em Ferguson e Eric Garner estrangulado em Nova York. Assim, o movimento começou a crescer e vários ativistas reuniram-se pela primeira vez para começaram a coordenar o movimento BLM (Arruda, 2020).

O acontecimento mais recente foi a 25 de maio de 2020, quando George Floyd, um afro-americano de 46 anos morreu depois de um polícia lhe ter pressionado o pescoço com o joelho durante cerca de oito minutos numa operação de detenção em Minneapolis (Minnesota), apesar de Floyd ter dito repetidamente que não conseguia respirar e implorar por ajuda. Após a morte de Floyd, a expressão #BlackLivesMatter explodiu novamente e rapidamente se tornou num movimento transfronteiriço de apoio ao movimento antirracista, exigindo que as autoridades protegessem as vidas negras. Assim, o Black Lives Matter, que começou nos Estados Unidos como uma luta contra a brutalidade policial, tornou-se num movimento mundial pelos direitos da comunidade negra (Arruda, 2020).

Atualmente, o Black Lives Matter é uma fundação global cuja missão é "erradicar a supremacia branca e construir poder local para intervir na violência infligida às comunidades negras e lutar por um mundo em que as vidas dos negros e as negras deixem de ser atacadas de forma sistêmica e intencional" (Black Lives Matter, 2021).

As demonstrações de apoio ao movimento BLM pela Ben & Jerry's

A Ben & Jerry's tem um longo historial de ativismo social, político e ambiental, e é uma das poucas grandes marcas nos Estados Unidos a condenar explicitamente o racismo. A empresa tomou uma posição contra o racismo estrutural em 2016 e declarou publicamente o seu apoio ao movimento Black Lives Matter numa declaração online que mencionava "o racismo sistêmico e institucionalizado são as questões que definem os direitos civis e a justiça social do nosso tempo", acrescentando que "nós entendemos que silenciar sobre a violência e ameaças à vida e ao bem-estar dos negros é ser cúmplice dessa violência e dessas ameaças" (Fuhrmeister, 2016). Desde então, tem publicado regularmente artigos contra o racismo e sobre temas progressistas (Clube de Criação, 2020).

A marca publicou também outra declaração referindo especificamente o tiroteio de um homem afro-americano pela polícia de Charlotte, que desencadeou dias de protestos. Na página oficial da Ben & Jerry's, na publicação intitulada "7 Ways We Know Systemic Racism Is Real", a empresa afirma que "dizer que as vidas negras são importantes não é dizer que as vidas daqueles que servem na comunidade de aplicação da lei não são importantes." e oferece uma resposta àqueles que discordam "Todas as vidas importam. Mas todas as vidas não importam, até que as vidas negras importem" (Fuhrmeister, 2016).

A empresa costuma apoiar as causas sociais através do lançamento de novos sabores de gelado pois acreditam que através da voz da empresa, do seu gelado e do seu ativismo podem incentivar as pessoas a apoiar os movimentos que contrariam a atual tendência regressiva. Em 2019, a marca lança um novo sabor de gelado de nome "Justice ReMix'd" em parceria com o The Advancemet Project National Office, uma organização de apoio aos direitos civis multi-raciais e que trabalha com organizadores locais em questões

relacionadas com a justiça racial, sendo que qualquer pessoa se pode juntar ao movimento Justice Remix'd, assinando a petição no website da Ben & Jerry's.

Após o assassinato de George Floyd em 2020, a empresa causou alvoroço durante os protestos e emitiu uma declaração forte nas suas páginas web e publicações nas redes sociais, um texto que condena a "cultura da supremacia branca" nos Estados Unidos. Segundo o texto publicado pela Ben & Jerry's, a empresa anuncia que o assassinato de George Floyd foi o resultado de uma brutalidade policial desumana que é perpetuada por uma cultura de supremacia branca. O posicionamento da marca tem sido amplamente partilhado nas redes sociais, com muitos internautas a replicar a mensagem (Clube de Criação, 2020).

Em apoio ao movimento Black Lives Matter, a marca Ben & Jerry's estabeleceu uma parceria com a Vox Media e o The Who We Are Project para lançar um podcast de seis episódios que fornece uma avaliação histórica do passado e do presente da comunidade negra nos Estados Unidos, para explicar o racismo estrutural e a supremacia branca (Alves, 2020). Em episódios de 30 minutos, o podcast intitulado "Who We Are: A Chronicle of Racism in America" faz ligações concretas entre a história dos Estados Unidos e o racismo estrutural presente nos dias de hoje, que estreou em 25 de setembro de 2020 (Alves, 2020). Numa declaração conjunta, as organizações que trabalham no *podcast* afirmaram: “Na esteira do assassinato de George Floyd, a América enfrenta um acerto de contas – que exige um olhar honesto sobre a história americana que permitiu e encorajou a supremacia branca a prosperar nos últimos 400 anos” (Alves, 2020).

3. Perguntas para a discussão

Pergunta 1. Que atividades foram desenvolvidas para apoiar a causa Black Lives Matter?

A Ben & Jerry's apoia a causa BLM através da sua fundação que se autoidentifica como uma “organização de justiça social” e que promove programas de promoção de justiça social, proteção do ambiente e de suporte aos sistemas de alimentação sustentável (Ben & Jerry's Foundation, 2021).

Como mencionado anteriormente, através do lançamento dos seus gelados de edição especial, a marca angaria fundos para distribuir por fundações que atuam diretamente na luta contra o racismo e desigualdade.

Disseminam informação acerca do racismo estrutural e da supremacia branca no *podcast* "Who We Are: A Chronicle of Racism in America" para que os ouvintes possam ter uma opinião crítica acerca da história americana, assim como variadíssimas publicações nas suas redes sociais ao longo do tempo, e não só quando a discriminação social e racial (apesar de contínua) está a ser mais polemizada através dos órgãos de comunicação social.

No website oficial da marca, o separador “Valores” encontra-se imediatamente no menu superior e “Justiça Racial” tem imediato destaque na página quando com ela se interage. Num dos parágrafos, a marca torna claro: “quando nos posicionamos em apoio ao movimento Black Lives Matter, recebemos uma resposta massiva – maioritariamente de apoio, mas também misturada com incompreensão, questões sinceras e, tristemente, algum ódio. Mas uma coisa tornou-se clara: começamos uma discussão” (Ben & Jerry's, 2021a). Ao lado, destacam-se ainda vários artigos, quer de simples demonstração de apoio, quer de cariz educativo, que vão até 2016, como é o caso, por exemplo, da publicação “7 Ways We Know Systemic Racism is Real”.

Assim, no pico do movimento BLM em 2020, as redes sociais da marca preencheram-se com várias publicações de apoio ao movimento, como a da Figura 7, bem como de tomada de posições políticas bem assentes e divisórias, como a de defesa do corte de fundos para as forças de segurança e o desmantelamento da supremacia branca.

A empresa tomou, ainda, uma posição forte de reprimenda à empresa Facebook, através do apoio à campanha #StopHateForProfit (Figura 8) e da retirada de publicidade paga das plataformas da empresa (Facebook e Instagram) enquanto estas não parassem de “ser usadas para espalhar e amplificar o racismo e o ódio”. O boicote teve raiz no facto do Facebook se ter recusado a censurar a publicação de Donald Trump que continha a sua declaração “When the looting starts, the shooting starts” – uma incitação à violência -, quando o Twitter censurou em pouco tempo a mesma publicação por “conteúdo abusivo”.

Figura 7. Apelo ao desmantelar da supremacia branca.



Fonte: <https://twitter.com/benandjerrys/status/1267875868673794048>, acessado a 02/11/2021.

Figura 8. Tuíte de apoio à #StopHateForProfit.



Fonte: <https://twitter.com/benandjerrys/status/1275538139235397633>, acessado a 07/11/2021.

Pergunta 2. Ao apoiar o movimento BLM, a marca Ben & Jerry's beneficiou de um aumento de popularidade nas redes sociais ou, pelo contrário, saiu lesada por demonstrar solidariedade para com a causa?

Quando analisado o Instagram oficial da marca, durante o “pico” do movimento BLM, ou seja entre maio e junho de 2020, foram feitas 57 publicações, sendo que 26% dessas publicações são relacionadas com o movimento antirracista; 21% das publicações são relacionadas com outras causas de responsabilidade social como o combate as alterações climáticas, conteúdo informativo sobre o Covid-19 ou o apelo ao voto nas eleições presidências dos EUA; os restantes 53% das publicações da marca são dedicados às publicações de publicidade dos seus produtos.

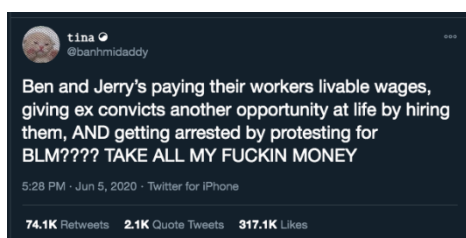
Se observarmos o número de gostos e comentários é possível aferir que as publicações relacionadas com o movimento Black Lives Matter têm um maior nível de envolvimento/*engagement*, uma vez que estas têm em média 177 790 gostos e 2 923 comentários, cerca de mais 83% de gostos comparativamente às publicações de apoio a outras causas de responsabilidade social (que obtiveram uma média de 29 346 gostos e 329 comentários) e mais 90% de gostos quando comparadas com as publicações de publicidade aos seus gelados (média de 17 128 gostos e 378 comentários).

Já no que toca ao Twitter, denotou-se um claro maior envolvimento por parte do utilizador em publicações de cariz ativista – sendo que vários dos tuítes de apoio ao movimento BLM e de educação/responsabilidade social se tornaram virais, atingindo uma média de 300 mil gostos e 100 mil retuítes. (Recolha de dados realizada a 02/01/2021 no Instagram e Twitter da Ben & Jerry's).

A presença e atividade da marca nesta rede social mostrou-se tão eficiente, que tuítes de utilizadores (à partida) a ela não afiliados também se tornaram virais, como se pode verificar no exemplo abaixo. No tuíte da Figura 9 lê-se “A Ben & Jerry's paga aos seus trabalhadores um salário suportável, dá a ex-presidários

uma nova oportunidade de vida através de oferta de trabalho e foram apreendidos por protestar pelo BLM? Levem todo o meu dinheiro”. O tuíte, de 5 de junho, conta com 317 mil gostos e 74 mil retuítés.

Figura 9. Tuíte de apoio à marca, não afiliado.



Fonte: <https://twitter.com/banhmidaddy/status/1268942713896022023>, acessado a 07/11/2021.

Pergunta 3. De que forma os clientes da Ben & Jerry's perceberam o apoio da marca ao movimento Black Lives Matter nas redes sociais?

Após ser feita uma análise das redes sociais da marca, para o período em estudo, podemos concluir que a publicação no Instagram que gerou mais *engagement* e controvérsia foi publicada a 16 de junho de 2020, que à data de 02 de janeiro de 2021 contava com 669 687 gostos e 11 848 comentários. A publicação que se encontra retratada na Figura 10 está relacionada com o movimento “Defund the police” que significa cortar o financiamento da polícia que pretende erradicar a violência policial através do corte dos fundos de financiamento da polícia e o seu reinvestimento em questões sociais que implicam a manutenção da paz, saúde e segurança como a educação, a oferta de alojamento mais acessível, o tratamento de abuso de substâncias ou o aconselhamento na área da saúde mental. Na publicação utilizam o gelado como uma metáfora, sendo que as bolas de gelado simbolizam o financiamento que é atribuído à polícia e que está a ser distribuído pelas várias taças de gelado que simbolizam as várias causas sociais.

Quando observados os comentários é possível verificar que existem opiniões bastante diferentes: pessoas que apoiam a marca e a causa em questão e que elogiam a Ben & Jerry's por ter a “coragem” de demonstrar a sua posição e outras que reagem com comentários negativos afirmando que eles “deveriam apenas concentrar-se em fazer gelado e deixar a política de lado”. Na mesma publicação, mas na rede social Twitter, a publicação também foi das mais populares – com 28 mil retuítés e 70 mil gostos – e os comentários são de apoio à causa.

Figura 10. Publicação no Instagram da B&J “Defund the pólice”.



Fonte: https://www.instagram.com/p/CBnoRAVHg0a/?utm_source=ig_web_copy_link, acessado a 07/11/2021.

Através da análise dos comentários em geral podemos perceber que o aumento de *engagement* e popularidade nas redes sociais deveu-se não só ao apoio de muitos dos consumidores da marca que apreciam as iniciativas e o apoio que a marca demonstra aos vários tipos de causas, mas também a vários comentários de pessoas que acreditam que a marca se aproveita desta popularidade para fazer subir as vendas, assim como de pessoas que julgam que as marcas não se deveriam posicionar “politicamente”. No entanto, críticas deste segundo género eram rapidamente impugnadas por outros utilizadores, que expunham a sua visão em resposta a estas críticas.

Outra questão que levantou várias críticas à marca Ben & Jerry's foi a sua aquisição pela Unilever, uma vez que a "gigante do retalho" fez 500 milhões de dólares em vendas, apenas na Índia, com o seu produto de aclaramento de pele "Fair & Lovely", dando origem a imensas petições para retirar o produto do mercado. (Neff, 2020). O facto de a Unilever usufruir dos lucros de produtos que reprimem os ideais anti-racistas e ao mesmo tempo utilizar algumas das suas marcas como a Ben & Jerry's, a Axe, ou a Seventh Generation para fazer doações para causas relacionadas com o movimento BLM pareceu a muitas pessoas um ato de hipocrisia e contraditório, opiniões essas que se fazem também rever nas redes sociais da Ben & Jerry's.

4. Conclusões

Existem várias marcas/organizações que nunca tinham tomado uma posição em relação a questões sociais ou ambientais e que só demonstraram o seu apoio à causa BLM durante o "pico" do movimento em 2020. Quer seja em busca de um sentimento de "aceitação" por parte dos seus consumidores ou para se aproveitarem do mediatismo, o certo é que muitas dessas empresas não desenvolveram "ações concretas" de apoio à causa, sendo que apenas se limitaram a publicar *statements*, partilhar frases clichê, a utilizar o *hashtag* BLM ou a alterar a sua foto de perfil nas redes sociais.

Existe ainda outro tipo de posicionamento por parte das empresas, nomeadamente, aquelas que não apoiam o movimento Black Lives Matter ou que se mantêm neutras, seja porque não querem partilhar conteúdo que possa ser considerado controverso; porque os ideais do movimento não estão alinhados com os valores que a marca promove ou com os do seu público-alvo; ou porque tiveram o "bom senso" de que apoiar a causa apenas para "parecer bem" iria transparecer hipocrisia aos seus clientes.

Já a Ben & Jerry's conta com um enorme historial de apoio a diversas causas de responsabilidade social. No website oficial, a Ben & Jerry's partilha uma declaração que descreve na perfeição os valores da marca: "Praticamos comércio justo (totalmente certificado) porque acreditamos que todos merecem a sua parte justa. Também trabalhamos com ativistas e parceiros de organizações não governamentais (ONG) para defender um mundo onde o racismo não tem lar, o amor é amor, os refugiados são bem-vindos e, quando se trata do nosso planeta, "se está derretido, está arruinado" (Ben & Jerry's, 2021c).

Assim, podemos concluir que os ideais da marca Ben & Jerry's estão alinhados com as suas ações e que não se tratou apenas de ativismo corporativo, mas, efetivamente de responsabilidade social, que é alavancada e apreciada por um segmento extensíssimo de amantes da marca (*brand lovers*).

Bibliografia

- Alves, S. (2020, Setembro 1). *Ben & Jerry's lança podcast especial para explicar racismo estrutural nos EUA*. B9 Conteúdo e Mídia. <https://www.b9.com.br/131244/ben-jerrys-lanca-podcast-especial-para-explicar-racismo-estrutural-nos-eua/>.
- Arruda, J. (2020, Junho 3). *Black lives matter: entenda movimento por trás da hashtag que mobiliza atos*. Universa UOL. <https://www.uol.com.br/universa/noticias/redacao/2020/06/03/black-lives-matter-conheca-o-movimento-fundado-por-tres-mulheres.htm>.
- Ben & Jerry's Foundation, (2021). *What we do*. <https://benandjerrysfoundation.org/about-us.html>.
- Ben & Jerry's Instagram [@benandjerrys]. (2021). Página de Instagram oficial. <https://www.instagram.com/benandjerrys/>.
- Ben & Jerry's, (2021a). *Our Values and Mission*. <https://www.benjerry.com/values>.
- Ben & Jerry's. (2016). *7 Ways We Know Systemic Racism is Real*. <https://www.benjerry.com/whats-new/2016/systemic-racism-is-real>.
- Ben & Jerry's. (2021b). *Racial Justice*. <https://www.benjerry.com/values/issues-we-care-about/racial-justice>.
- Ben & Jerry's. (2021c). *Juntos, resistimos. Juntos, defendemos o que acreditamos*. <https://www.benandjerrys.pt/whats-new/together-we-resist>.
- Black Lives Matter, (2021): *About Black Lives Matter*. <https://blacklivesmatter.com/about/>

- Clube de Criação (2020, Junho 4). *We must dismantle white supremacy*. <https://www.clubedecriacao.com.br/ultimas/we-must-dismantle-white-supremacy/>
- Fiore, M. (2020, Junho 19). *Ben & Jerry's quer que dinheiro usado na polícia vá para educação, moradia e saúde mental*. B9 Conteúdo e Mídia. <https://www.b9.com.br/127885/ben-jerrys-quer-que-dinheiro-usado-na-policia-va-para-educacao-moradia-e-saude-mental/>
- Frère, M. (2017). *Plano de comunicação integrada de marketing para a área de responsabilidade social da marca Ben & Jerry's* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/14708>.
- Fuhrmeister, C. (2016, Outubro 6). *Ben & Jerry's Said Black Lives Matter and the Reaction Was Predictable*. Eater. <https://www.eater.com/2016/10/6/13193140/ben-jerrys-black-lives-matter>.
- Gordhamer, S. (2009, setembro 22). *4 Ways Social Media is Changing Business*. Mashable. <https://mashable.com/archive/social-media-business>.
- Hern, A. (2020, Junho 24). *Facebook to be hit by its largest ever advertiser boycott over racism*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/business/2020/jun/24/ben-and-jerrys-joins-facebook-advertising-boycott-racism>.
- Lage, R. (2018). *Marketing digital – Para aquisição de clientes e criação de notoriedade da marca* [Dissertação de mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/26590>.
- Neff, J. (2020, Junho 18). *Unilever takes heat for Fair & Lovely in India as it criticizes racial injustice elsewhere*. AdAge. <https://adage.com/article/cmo-strategy/unilever-takes-heat-fair-lovely-india-it-criticizes-racial-injustice-elsewhere/2262711>
- Strazza, P. (2018, Outubro 30). *Nos Estados Unidos, Ben & Jerry's cria sabor "Resistência" para celebrar ativismo contra a opressão*. B9 Conteúdo e Mídia. <https://www.b9.com.br/98786/nos-estados-unidos-ben-jerrys-cria-sabor-resistencia-para-celebrar-ativismo-contra-a-opressao/>
- The Powerfull Brands, (2007, Setembro 27): *The Powerful Brands – Ben & Jerry's*. <http://powerfullbrands.blogspot.com/>.