



Dipartimento di Impresa e Management

**Corso di Laurea Magistrale in Marketing –
Analisi e Metriche di Marketing**

Cattedra di Legal Issues in Marketing

***Corporate Social Responsibility nel settore
Automotive: Come la percezione della marca
impatta sull'intenzione di acquisto dei
consumatori***

RELATORE

Prof. Andrea Giannaccari

CORRELATORE _____

Prof. Michele Costabile

CANDIDATO

Christian Ioime 787241

Anno Accademico 2024/2025

Introduzione

Negli ultimi anni la Corporate Social Responsibility è passata da pratica filantropica accessoria ad una leva molto importante di gestione e comunicazione d'impresa, spinta sia da una radicale evoluzione del pensiero manageriale che da un quadro regolatorio sempre più orientato alla trasparenza e alla sostenibilità delle imprese. Questa elaborato si propone di analizzare come la CSR influenzi le valutazioni dei consumatori e le loro intenzioni d'acquisto, stando attenti ai possibili fattori che possono influenzare questa condizione. Il primo capitolo fornisce una cornice teorica ripercorrendone l'evoluzione e la graduale rilevanza che ha assunto negli anni, presentando elementi giuridici e manageriali che hanno contraddistinto la sua espansione. Nel secondo capitolo, l'analisi si concentra sulla letteratura empirica sugli effetti della CSR percepita, andando ad evidenziare i principali Gap e sulle specificità dell'argomento nell'ambito del contesto automobilistico. Il terzo capitolo è dedicato invece allo studio empirico, dove dopo la descrizione del disegno di ricerca spiegata nelle fasi conclusive del capitolo precedente si vanno a definire struttura, metodologia, raccolta dati e le scale utilizzate. Segue poi l'analisi statistica del modello utilizzato. Le sezioni conclusive discutono i risultati, delineano le implicazioni manageriali, i limiti dello studio e possibili sviluppi futuri.

Capitolo I – La Corporate Social Responsibility come leva attuativa dello sviluppo sostenibile

1.1 Origini ed evoluzione della Corporate Social Responsibility.....	5
1.1.1 Piramide di Carroll.....	6
1.1.2 Concezione moderna: Strategic CSR e Terza generazione.....	8
1.2 ESG Compliance: Normativa e Linee guida.....	10
1.2.1 Corporate Sustainability Reporting Directive.....	10
1.2.2 Corporate Sustainability Due Diligence Directive.....	11
1.2.3 European Sustainability Reporting Standards.....	13
1.2.4 ISO 26000.....	15
1.3 Influenza reputazionale nel contest economico.....	17
1.3.1 Relazione tra Responsabilità Sociale, reputazione e vantaggio.....	17
1.3.2 La comunicazione dell'impegno sociale.....	20
1.3.3 Dissonanza attuativa con il rischio Greenwashing.....	20

Capitolo II – Quadro Teorico e prospettive di ricerca

2.1 Introduzione agli obbiettivi della ricerca.....	23
2.2 Review della letteratura ed evidenze empiriche.....	25
2.3 Gap della ricerca.....	29
2.4 Ipotesi di ricerca e Modello concettuale.....	33

Capitolo III – Analisi sperimentale: Metodologia e analisi dei dati

3.1 Struttura della ricerca.....	38
3.2 Analisi dei dati.....	40
3.2.1 Statistiche descrittive.....	40
3.2.2 Analisi di affidabilità delle scale di misura.....	41
3.2.3 Test ANOVA.....	42
3.2.4 Analisi di mediazione con PROCESS Model 4	43
3.3 Discussione dei risultati.....	45

3.4 Implicazioni manageriali.....	46
3.5 Limiti della ricerca.....	47

Conclusione

Appendice

Bibliografia

Sitografia

CAPITOLO I – La Corporate Social Responsibility come leva attuativa dello sviluppo sostenibile

1.1 Origini ed evoluzione della Corporate Social Responsibility

Sebbene il termine Corporate Social Responsibility abbia iniziato a diffondersi solo in tempi relativamente recenti, le sue radici concettuali emergono già a partire dal XIX secolo. In quell'epoca, sotto l'influenza della filosofia cristiana, iniziarono a emergere riforme sociali e pratiche filantropiche, in particolare durante l'era vittoriana, che affrontavano temi come la povertà, l'ignoranza e lo sfruttamento del lavoro minorile e femminile. Nell'800, molti sforzi filantropici si concentrarono sulle condizioni della classe operaia, promuovendo la nascita di iniziative di welfare. Un esempio emblematico è la fondazione della Young Men's Christian Association a Londra nel 1844, che applicava valori cristiani all'attività commerciali (Heald, 1970). Successivamente alcune imprese iniziarono a modificare i propri modelli di business, cercando di migliorare le condizioni lavorative riducendo gli orari di lavoro e iniziando a sostenere cause di interesse comunitario. La CSR cominciò ad assumere rilevanza accademica e mediatica nel 1953, quando l'economista statunitense Howard Bowen pubblicò *Social Responsibilities of the Businessman*. In quest'opera, Bowen sosteneva che le imprese avessero una responsabilità tangibile nei confronti della società e invitava gli imprenditori a adottare politiche orientate al bene comune. Nonostante questo, comunque non sono mancati i detrattori, infatti nonostante il consenso sempre più crescente, alcuni critici hanno espresso scetticismo riguardo al concetto di CSR. Tra i più noti ci sono Theodore Levitt, che nel 1958 parlava dei "Pericoli della Responsabilità Sociale" sostenendo che l'unico obiettivo dominante del business fosse la massimizzazione del profitto a lungo termine, e l'economista Milton Friedman, il quale dava come argomentazione il fatto che le questioni sociali non dovessero essere affare delle imprese ma dovrebbero essere risolte dal libero mercato.

A partire dagli anni '80, con la creazione della World Commission on Environment and Development¹ e la pubblicazione del rapporto Our Common Future², si consolidò una nuova sensibilità ambientale che iniziò a influenzare indirettamente anche il comportamento delle imprese. Negli anni '90, la CSR fu ulteriormente spinta da eventi e accordi internazionali fondamentali, come l'Agenda 21³, la Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (UNFCCC)⁴ e il Protocollo di Kyoto⁵. Tali sviluppi portarono le multinazionali a interrogarsi sempre di più sul proprio impatto non solo a livello locale, ma anche su scala globale.

1.1.1 Piramide di Carroll

La piramide della responsabilità sociale d'impresa elaborata da Archie B. Carroll rappresenta in forma grafica una teoria originariamente definita nel 1979 e successivamente rivisitata nella sua rappresentazione piramidale nel 1991. Secondo Carroll, la responsabilità sociale comprende quattro categorie principali di aspettative che la società nutre verso le aziende: economiche, legali, etiche e filantropiche. Questi quattro elementi, pur essendo concettualmente distinti, risultano empiricamente correlati, come evidenziato da diversi studi.

¹ Istituita nel 1983 dalle Nazioni Unite, aveva il compito di esaminare i problemi ambientali su scala globale e proporre soluzioni concrete per coniugare sviluppo economico e tutela ambientale. È nota per aver posto le basi del concetto di sviluppo sostenibile.

² Pubblicato nel 1987, noto anche come Rapporto Brundtland è considerato il documento fondativo dello sviluppo sostenibile. Vi si definisce lo sviluppo sostenibile come “quello che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle future generazioni di soddisfare i propri”.

³ Programma d'azione sottoscritto da 178 Paesi alla Conferenza ONU sull'Ambiente e lo Sviluppo di Rio de Janeiro (1992), con l'obiettivo di promuovere pratiche sostenibili in ambito sociale, economico e ambientale, attraverso azioni sia a livello globale che locale.

⁴ Convenzione per la cooperazione internazionale nella lotta ai cambiamenti climatici, riconoscendo la necessità di limitare l'aumento delle emissioni di gas serra per evitare interferenze pericolose con il sistema climatico.

⁵ Strumento attuativo dell'UNFCCC, entrato in vigore nel 2005 stabilisce obiettivi vincolanti di riduzione delle emissioni per i Paesi industrializzati.



Figura 1- Piramide di Carroll della Corporate Social Responsibility (Carroll, A.B.,2016)

Le responsabilità economiche costituiscono il fondamento della piramide e rappresentano il presupposto indispensabile per la sopravvivenza stessa di un'impresa. La società concede alle aziende la possibilità di operare aspettandosi che queste offrano beni e servizi utili o richiesti e, in cambio, consente loro di conseguire profitti. La redditività, infatti, non solo assicura la soddisfazione di azionisti e proprietari, ma sostiene anche la continuità aziendale attraverso il reinvestimento nelle attività. Di conseguenza, in un contesto globalizzato caratterizzato da forte competitività, una solida performance economica diventa imprescindibile, al punto che un'impresa priva di stabilità finanziaria sarebbe destinata a scomparire, rendendo irrealizzabili tutte le altre forme di responsabilità.

Per quanto riguarda quelle legali, costituiscono la traduzione normativa delle aspettative etiche basilari della società, espressa attraverso leggi e regolamenti. Tali disposizioni contengono al loro interno i principi di equità e giustizia ritenuti essenziali dalla collettività, delineando un perimetro vincolante entro cui ogni impresa è tenuta a operare. Il rispetto degli obblighi giuridici rappresenta una condizione imprescindibile per il proseguimento delle attività aziendali, imponendo alle imprese di adeguarsi alle

normative emanate a livello istituzionale e attestando, in tal modo, la loro responsabilità come attori sociali. La centralità di questa dimensione è attestata anche dalla crescente diffusione all'interno delle organizzazioni di figure professionali dedicate a garantire la compliance normativa. Le responsabilità etiche invece si collocano oltre i vincoli imposti dalla legge e riguardano le aspettative sociali che pur non essendo obbligatoriamente espresse in norme giuridiche rivestono un ruolo fondamentale, infatti esse si concretizzano in condotte ispirate a principi di giustizia, equità e tutela dei diritti morali degli stakeholder. Queste responsabilità richiedono alle imprese un atteggiamento proattivo, capace di anticipare l'evoluzione dell'etica sociale e di assicurare che le strategie aziendali non la vadano a compromettere. L'etica, infatti, attraversa e integra tutte le altre dimensioni della responsabilità, evidenziando come l'operato delle imprese debba sempre tendere a traguardi più elevati rispetto alla mera osservanza della normativa.

A monte di questa piramide troviamo le responsabilità filantropiche, riferite a quelle iniziative di carattere volontario o discrezionale attraverso cui le imprese restituiscono alla collettività parte dei vantaggi ottenuti. Pur non costituendo un obbligo vincolante, tali pratiche sono attese dalla società come manifestazione di buona cittadinanza aziendale. Le aziende possono esprimerle attraverso donazioni economiche, fornitura gratuita di beni e servizi o tramite programmi di volontariato dei dipendenti, mossi sia da motivazioni altruistiche sia dall'intento di rafforzare la propria reputazione pubblica. L'elemento distintivo rispetto alle responsabilità etiche risiede nella natura opzionale della filantropia: la comunità ne riconosce il valore, ma non le attribuisce lo status di dovere morale inderogabile.

1.1.2 Concezione moderna: Strategic CSR e Terza Generazione

A cavallo degli anni 2000, la retorica della Corporate Social Responsibility passò da un approccio focalizzato sulla minimizzazione dei danni locali ad una visione nel quale si mirava ad affrontare le grandi sfide ambientali, sociali ed economiche come parte integrante della strategia aziendale. Questa evoluzione ha portato a considerarla non più come una serie di azioni sporadiche o meramente filantropiche, ma come un elemento da integrare pienamente nella strategia aziendale per adempiere agli obblighi a lungo termine verso la società (Lantos, 2001). Venne infatti enfatizzato il passaggio da un impegno

minimo ad una necessità strategica, evolvendosi in quella che venne definita come Strategic Corporate Social Responsibility (Husted & Allen, 2007; Porter & Kramer, 2006; Werther & Chandler, 2005) nella gestione del marchio per ottenere legittimità in un contesto globalizzato. Questo nuovo approccio venne interpretato come una risposta alle nuove sfide aziendali, derivanti dall'evoluzione dei ruoli e delle responsabilità di ciascun settore della società, riconoscendo la sostenibilità aziendale come la comprensione attuale della CSR, che implica una piena integrazione della stessa motivata dalla ricerca della sostenibilità e da un nuovo ruolo delle aziende nella società (Marrewijk, 2003). La teoria maggiormente rilevante di questo periodo sostiene che le imprese possano acquisire un vantaggio competitivo attraverso la Strategic CSR, poiché un approccio di natura strategica consente di generare valore condiviso, apportando benefici alla società e incrementando al contempo la competitività aziendale. Ne deriva che la finalità della corporazione dovrebbe fondarsi sulla creazione di valore condiviso, andando oltre la concezione tradizionale della CSR, limitata al miglioramento dell'immagine e della reputazione d'impresa. La creazione di valore condiviso, infatti, mira a individuare ed ampliare le interconnessioni tra progresso sociale ed economico, attraverso la riconfigurazione di prodotti e mercati, la ridefinizione della produttività lungo la catena del valore e lo sviluppo di cluster industriali di supporto (Porter & Kramer, 2011). La concezione attuale, definita come la “terza generazione di CSR”, pone una visione dei ruoli delle aziende all'interno del loro contesto sociale dove settore privato, pubblico e sociale sono sempre più interdipendenti. Le aziende, in questo senso, non agiscono per scopi meramente filantropici e discrezionali, ma perché riconoscono e assumono i loro nuovi ruoli e responsabilità verso la società, con l'obiettivo di generare valore condiviso che rifletta anche obiettivi di business strategici, come la creazione di un vantaggio competitivo o una migliore immagine del marchio (Trapp, 2012).

1.2 ESG COMPLIANCE: Normative e Linee guida

In questo contesto, parlando di ESG Compliance ci riferiamo all'implementazione di un sistema volto a verificare l'osservanza degli standard stabiliti in ambito ambientale, sociale e di governance. Le norme da rispettare riguardano principalmente le modalità attraverso cui le organizzazioni devono dimostrare il proprio impegno, adempiendo sia agli obblighi normativi vigenti nel loro Paese sia alle specifiche necessità di tracciabilità ESG. Al momento, tuttavia, non è disponibile un quadro regolatorio unico e uniforme: la conformità ESG si fonda infatti su standard eterogenei, soggetti a continui aggiornamenti e integrazioni. Di conseguenza, risulta essenziale monitorare con attenzione l'evoluzione di questa disciplina.

1.2.1 Corporate Sustainability Reporting Directive

La Direttiva 2022/2464/UE, nota come Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ed entrata in vigore il 5 gennaio 2023, ha ottenuto l'approvazione definitiva del Consiglio dei Ministri italiano il 10 giugno 2024. Tale provvedimento mira a rafforzare la trasparenza delle imprese in merito agli impatti generati dalle loro attività in ambito ambientale, sociale e di governance, introducendo obblighi di rendicontazione più rigorosi, finalizzati a migliorare la qualità e la comparabilità delle informazioni diffuse dalle aziende. L'obiettivo della CSRD è garantire che le imprese rendano disponibili dati chiari e dettagliati sugli effetti ESG delle proprie attività, mediante l'adozione di standard comuni di rendicontazione a livello europeo con gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). La normativa amplia in maniera significativa la platea dei soggetti coinvolti, includendo non solo le grandi società quotate, ma anche quelle non quotate, le holding di gruppi di rilevanti dimensioni e le imprese di Paesi terzi che rispettano specifici requisiti dimensionali.

La sostenibilità, pertanto, non è più trattata come un aspetto separato, ma viene integrata nella relazione sulla gestione predisposta dagli amministratori, ai sensi dell'art. 2428 c.c., assumendo pari importanza rispetto alla rendicontazione finanziaria tradizionale. Di conseguenza, la predisposizione e la pubblicazione dei report di sostenibilità seguiranno le medesime scadenze e modalità previste per i documenti contabili ufficiali, con il

coinvolgimento degli organi di controllo e, nel caso delle società quotate, anche della Consob⁶. Tra le innovazioni più rilevanti introdotte dalla direttiva si segnala l'obbligo di riportare non solo gli impatti ESG direttamente attribuibili all'impresa o al gruppo, ma anche quelli legati all'intera catena del valore. In coerenza con il principio della doppia materialità, le aziende dovranno fornire informazioni sia sugli effetti delle proprie attività sull'ambiente e sulla società (prospettiva inside-out), sia sulle modalità con cui le questioni di sostenibilità incidono sui risultati economico-finanziari e sul modello di business (prospettiva outside-in). Il contenuto della rendicontazione dovrà pertanto includere diversi elementi: le strategie adottate per favorire la transizione verso un'economia sostenibile e il contrasto ai cambiamenti climatici; il ruolo e la composizione degli organi amministrativi e di controllo in relazione alle tematiche ESG; le politiche aziendali in materia di sostenibilità e le procedure di due diligence finalizzate a individuare, monitorare e mitigare i rischi correlati.

1.2.2 Corporate Sustainability Due Diligence Directive

La Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDD), che giuridicamente è conosciuta come Direttiva UE 2024/1760, entrata in vigore il 25 luglio 2024, introduce un sistema di due diligence preventiva. Tale disciplina si rivolge in particolare alle grandi imprese o a quelle esposte a un elevato rischio socio-ambientale, imponendo loro di monitorare, prevenire e mitigare gli impatti negativi connessi non soltanto alle proprie attività, ma anche all'intera catena del valore, sia a monte che a valle. I principali ambiti di intervento riguardano la tutela dell'ambiente, il rispetto dei diritti umani e la salvaguardia delle condizioni di lavoro.

L'applicazione della CSDD è circoscritta e riguarda prevalentemente le imprese di grandi dimensioni, in particolare quelle con oltre 1.000 dipendenti e un fatturato annuo globale superiore a 450 milioni di euro. Sono inoltre incluse le società capogruppo di grandi gruppi e quelle che operano reti di franchising o licenza all'interno dell'Unione Europea

⁶Acronimo di Commissione Nazionale per le Società e la Borsa è l'autorità amministrativa indipendente italiana preposta alla vigilanza dei mercati finanziari, con compiti di regolamentazione, controllo della trasparenza, correttezza e tutela degli investitori.

con diritti superiori a 22,5 milioni di euro, purché il fatturato complessivo superi gli 80 milioni di euro.

L'articolo 5 della direttiva definisce una serie di obblighi specifici a carico delle imprese, tra cui:

1. Integrare la due diligence nelle politiche aziendali e nei sistemi di gestione del rischio, predisponendo un piano che allinei la strategia e il modello di business alla transizione verde e agli obiettivi dell'Accordo di Parigi;
2. Identificare e valutare gli impatti negativi, effettivi o potenziali, sia in materia ambientale sia in ambito di diritti umani;
3. Prevenire e ridurre i rischi potenziali e porre fine agli impatti negativi già in corso, attraverso piani d'azione con scadenze precise e indicatori per misurare i progressi, richiedendo altresì garanzie specifiche ai partner contrattuali ed estendendo la responsabilità lungo la catena del valore;
4. Adottare misure di rimedio per gli impatti negativi effettivi;
5. Istituire procedure di reclamo accessibili ai soggetti direttamente o potenzialmente coinvolti, ai rappresentanti dei lavoratori e alle organizzazioni della società civile;
6. Monitorare almeno annualmente l'efficacia delle misure di due diligence implementate;
7. Comunicare pubblicamente, tramite il proprio sito web, le attività svolte in materia di due diligence nell'anno precedente.

Sul piano sanzionatorio, l'articolo 29 prevede che gli Stati membri introducano un regime di responsabilità civile extracontrattuale. Le imprese che, in maniera dolosa o colposa, non rispettino gli obblighi di due diligence e arrechino danni a persone fisiche o giuridiche tutelate dal diritto nazionale potranno essere chiamate a risponderne. Tuttavia, la direttiva stabilisce che non sia possibile attribuire responsabilità per danni derivanti esclusivamente da condotte dei partner commerciali e vieta l'applicazione di danni punitivi.⁷

⁷ <https://studiolegaledalpiaz.it/blog/normativa-esg-e-responsabilita-delle-imprese-per-uneconomia-sostenibile/>

1.2.3 European Sustainability Reporting Standards

A partire dall'esercizio 2024, con pubblicazione nel 2025⁸, le imprese soggette alla CSRD si sono conformate agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Questi standard, elaborati dall'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) su incarico della Commissione Europea, rappresentano il nuovo quadro normativo per la rendicontazione della sostenibilità in Europa. Essi definiscono modalità operative, requisiti generali e obblighi informativi che le aziende devono rispettare per la redazione del bilancio di sostenibilità. Gli standard sono costruiti tenendo conto dei principali framework internazionali già esistenti, come i Global Reporting Initiative e gli standard emanati dall'International Sustainability Standards Board, per favorire la coerenza e l'allineamento a livello globale.

Ufficialmente adottati a luglio 2023 e costituiscono uno strumento fondamentale per garantire un sistema di reporting trasparente, comparabile e standardizzato, che permetta alle imprese di comunicare in maniera chiara e verificabile le proprie performance ESG. Le imprese che sono obbligate a rispettare gli standard ESRS sono tutte le imprese coinvolte dalla direttiva a redigere un bilancio di sostenibilità che abbiano almeno due di questi tre criteri: attivo in bilancio oltre i 20 milioni di euro, Fatturato oltre i 40 milioni di euro e numero di addetti superiore a 250 nell'esercizio 2024.

La struttura degli ESRS comprende 12 standard suddivisi in due categorie principali:

1. Standard Trasversali: Applicati a tutte le imprese e stabiliscono i principi generali per la rendicontazione:
 - a) ESRS 1 – Requisiti Generali: Definisce i concetti chiave del reporting di sostenibilità, tra cui la doppia materialità, la coerenza informativa, la completezza e la comparabilità dei dati. Stabilisce inoltre le regole per delimitare il perimetro di rendicontazione e per identificare le tematiche rilevanti attraverso l'analisi di materialità.

⁸ <https://www.randstad.it/gestione-risorse-umane/employer-branding/corporate-social-responsibility-vantaggi-trend-e-stato-dellarte-in-italia/>

b) ESRS 2 – Informazioni Generali: Richiede la disclosure su aspetti quali:

- Modello di business e strategia
- Governance della sostenibilità
- Politiche, obiettivi e processi ESG
- Identificazione e gestione dei rischi e delle opportunità ESG

2. Standard Tematici: Approfondiscono gli ambiti ESG:

a) Environment

- ESRS E1 – Cambiamento Climatico: Rendicontazione delle emissioni di gas serra (Scope 1, 2 e 3), piani di decarbonizzazione, obiettivi di riduzione, rischi climatici e adesione ai target dell'Accordo di Parigi.
- ESRS E2 – Inquinamento: Informazioni su emissioni inquinanti, gestione delle sostanze pericolose e trattamento dei rifiuti pericolosi.
- ESRS E3 – Risorse Idriche e Marine: Dati su consumi idrici, scarichi e impatto sugli ecosistemi, oltre alle politiche di gestione sostenibile di risorse idriche e marine.
- ESRS E4 – Biodiversità ed Ecosistemi: Mappatura degli impatti aziendali sulla biodiversità, gestione delle aree protette e strategie di conservazione.
- ESRS E5 – Uso delle Risorse e Economia Circolare: Disclosure sull'impiego di risorse materiali, riciclo, riutilizzo e strategie di economia circolare.

b) Social

- ESRS S1 – Lavoratori dell'Impresa: Condizioni di lavoro, parità di genere, sicurezza, formazione, dialogo sindacale.
- ESRS S2 – Lavoratori nella Catena del Valore: Pratiche lavorative dei fornitori, diritti umani nella supply chain, controlli e audit.
- ESRS S3 – Comunità Interessate: Relazioni con le comunità locali, tutela dei diritti delle popolazioni vulnerabili, prevenzione degli impatti negativi.
- ESRS S4 – Consumatori e Utenti Finali: Sicurezza dei prodotti, protezione dei dati personali, accessibilità, trasparenza informativa verso i clienti.

c) Governance (G – Governance)

- ESRS G1 – Condotta Aziendale: Politiche etiche, anticorruzione, trasparenza fiscale, gestione dei conflitti di interesse e attività di lobbying.

È doveroso specificare che gli ESRS sono ancora alla prima serie: nei prossimi anni entreranno in vigore versioni settoriali: Inoltre, sono in fase di pubblica consultazione gli standard per le piccole e medie imprese e per PMI quotate e per le aziende non obbligate.



Figura 2 – Tempistica di conformità per tipo di organizzazione⁹

1.2.4 ISO 26000

La ISO 26000 rappresenta una guida internazionale di riferimento per le organizzazioni che intendono adottare comportamenti socialmente responsabili, promuovendo trasparenza e credibilità nei confronti degli stakeholder (Ojeda, Chávez Álvarez, 2015). A differenza di altre norme, la ISO 26000 non è certificabile (Hahn, 2013; Benard, Sanjuan e Ferruz, 2012). È stata concepita esclusivamente come strumento di orientamento e supporto, senza finalità certificative. La norma identifica sette aree chiave per implementare la Corporate Social Responsibility:

- Diritti umani;

⁹<https://www.poloinnovativo.it/esrs-european-sustainability-reporting-standards>

- Pratiche lavorative;
- Ambiente;
- Pratiche operative eque;
- Questioni relative ai consumatori;
- Partecipazione attiva e sviluppo della comunità;
- Governance organizzativa.

All'interno di tali ambiti, la ISO 26000 riconosce un ruolo centrale allo sviluppo e alla valorizzazione del capitale umano. I lavoratori vengono infatti considerati una risorsa strategica non solo per la crescita dell'impresa e il suo posizionamento competitivo, ma anche in quanto primi portavoce dell'organizzazione. L'adozione di pratiche di responsabilità sociale rivolte al capitale umano comporta numerosi vantaggi per le imprese, tra cui il consolidamento della fiducia e del senso di appartenenza dei dipendenti (Ríos, Ferrer & López, 2013), una maggiore disponibilità al lavoro e una riduzione del turnover, con conseguente diminuzione dei costi di selezione e reclutamento, oltre al miglioramento delle procedure di sicurezza (Alea, 2007). Tali aspetti contribuiscono a incrementare produttività, efficienza e qualità delle attività, generando effetti positivi sia sui risultati economico-finanziari sia sulla reputazione aziendale. Parallelamente, il capitale umano è chiamato a rispondere attraverso comportamenti etici, diligenza e buona fede, mantenendo una comunicazione trasparente con i superiori e partecipando attivamente allo sviluppo dell'organizzazione (Lacalle, Caldas & Carrión, 2012; Sasia, 2004; Morros & Vidal, 2005).

1.3 Influenza reputazionale nel contesto economico

Il tema della **reputazione aziendale** è stato frequentemente descritto come frammentato e privo di coerenza, in quanto influenzato da molteplici prospettive disciplinari – dall'economia alla strategia, dal marketing alla sociologia – che hanno storicamente prodotto definizioni eterogenee e non univoche. Una delle principali fonti di ambiguità risiede nell'uso sovrapposto e talvolta intercambiabile dei concetti di identità, immagine e reputazione (Barnett et al., 2006). Sebbene alcuni autori, come Fombrun e van Riel (1997), abbiano avanzato un approccio integrato, secondo cui immagine e identità confluiscono nella reputazione, tale impostazione non ha ancora ottenuto un consenso condiviso.

In un'ampia analisi concettuale, Barnett, Jermier e Lafferty (2006) hanno individuato tre principali cluster semantici attraverso cui viene interpretata la reputazione aziendale:

- **Consapevolezza (Awareness):** riguarda la mera presenza dell'impresa nella mente degli stakeholder, senza attribuzioni di valore. In questo caso, prevalgono termini legati alla percezione, alle rappresentazioni collettive o alla conoscenza emotiva dell'organizzazione.
- **Valutazione (Assessment):** rappresenta l'accezione più diffusa e considera la reputazione come un giudizio formulato da soggetti esterni, comprendendo opinioni, credenze e valutazioni relative all'affidabilità o al valore dell'impresa.
- **Attività (Asset):** concepisce la reputazione come un bene immateriale, una risorsa dotata di valore strategico ed economico per l'azienda. Gli stessi autori, tuttavia, rilevano come questa definizione possa riflettere più una conseguenza della reputazione che il concetto in sé.

Nonostante alcune zone di sovrapposizione, i tre cluster mantengono una distinzione concettuale chiara: la semplice consapevolezza non implica una valutazione, così come la valutazione non implica automaticamente che la reputazione venga riconosciuta come un asset aziendale.

1.3.1 Relazione tra Responsabilità Sociale, Reputazione e Vantaggio

L'adozione di pratiche socialmente responsabili risulta strettamente legata alla diffusione di una cultura aziendale fondata sul dialogo costruttivo con gli stakeholder (Kotter & Heskett, 1992). Tale confronto aperto ha l'obiettivo di promuovere un clima di fiducia reciproca e di rispondere in maniera proattiva alle aspettative delle diverse parti interessate. Questa forma di interazione, oltre a consolidare la credibilità dell'impresa, rappresenta un fattore determinante nel rafforzamento della sua reputazione (Carter & Manaster, 1990), contribuendo al contempo a ridurre il rischio di danni reputazionali derivanti, ad esempio, da campagne di boicottaggio promosse da soggetti esterni. I benefici di un approccio responsabile si riflettono in un incremento della competitività sul lungo periodo. Prestare attenzione alle esigenze degli stakeholder consente infatti all'impresa di differenziarsi sul mercato e di valorizzare la propria offerta (Gazzola, 2012). Numerose evidenze empiriche confermano una relazione positiva tra performance sociali e ambientali e risultati economici complessivi (Bennet & James, 1999).

Alcuni esempi pratici aiutano a chiarire questa connessione: una gestione ambientale consapevole e orientata alla sostenibilità consente di prevenire condotte inquinanti, evitando il rischio di controversie legate a danni ambientali o a violazioni normative che potrebbero compromettere la reputazione aziendale (Clarkson, 1995; Gazzola, 2012). Inoltre, l'implementazione di pratiche sostenibili permette di ottimizzare l'utilizzo delle risorse, come energia e materie prime, con effetti positivi anche sul contenimento dei costi operativi.

Un ruolo altrettanto centrale è svolto dalla qualità delle relazioni interne, in particolare con i dipendenti. La creazione di ambienti di lavoro sicuri e inclusivi, l'offerta di contratti equi, l'attivazione di percorsi di crescita professionale e l'introduzione di sistemi di incentivazione mirati contribuiscono a rafforzare il benessere organizzativo. Queste pratiche favoriscono non solo una maggiore produttività, ma anche la fidelizzazione del personale (Gazzola, 2012).

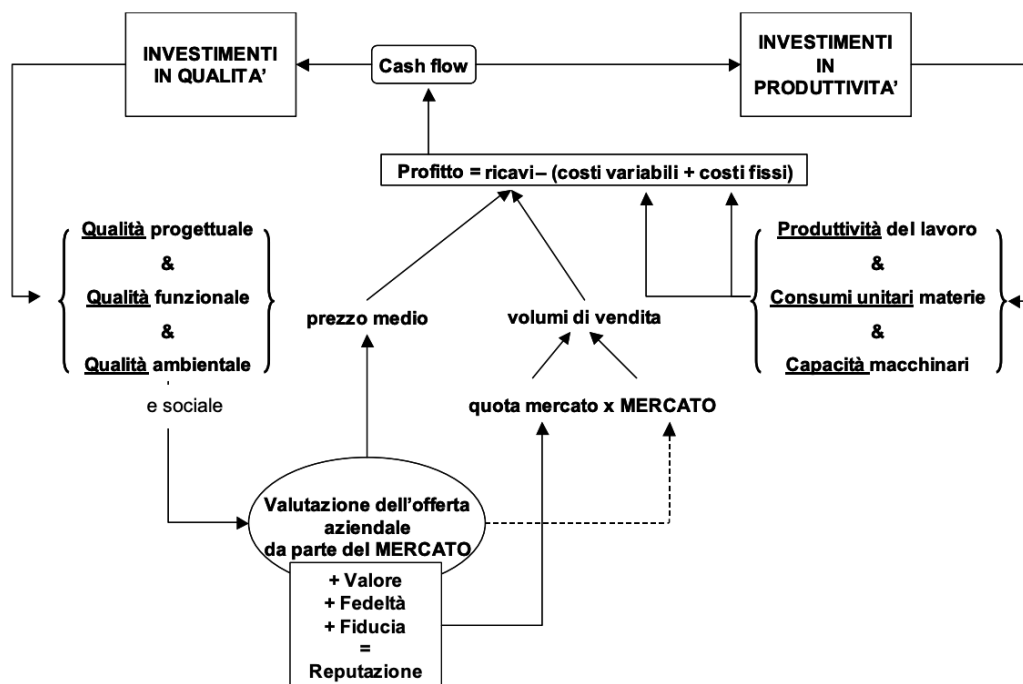


Figura 3 – La relazione tra investimenti in economicità e variabile notorietà e reputazione (Gazzola, 2006)

Il modello in esame mette in evidenza come gli investimenti nella qualità progettuale, funzionale e ambientale, nonché nella produttività del lavoro, nell'efficienza dei consumi unitari di materie prime e nella capacità dei macchinari, risultino determinanti per accrescere la notorietà e la reputazione dell'impresa (Mella, 2004). Tali investimenti incidono direttamente sulla percezione che gli stakeholder maturano nei confronti dell'organizzazione, favorendone la valutazione di affidabilità e generando apprezzamento. Questo meccanismo produce un impatto positivo sulle performance aziendali, influenzando variabili quali i volumi di vendita, la quota di mercato e, in ultima analisi, il profitto, attraverso la massimizzazione del margine tra ricavi e costi. Di conseguenza, ogni investimento in CSR può essere interpretato come un investimento finalizzato a preservare il "trinomio valore-fedeltà-fiducia" da parte del mercato, espressione stessa della reputazione aziendale. La gestione efficace di tale processo si traduce in un rafforzamento della reputazione e, parallelamente, nella creazione di valore sostenibile per l'impresa (Grant, 2002). Ciò consente all'organizzazione di sviluppare e mantenere elevate condizioni di "teleonomia esogena", vale a dire la capacità di garantire la propria sopravvivenza e continuità nell'ambiente competitivo in cui opera (Costanza, 2000; Gazzola, 2012).

1.3.2 La Comunicazione dell'Impegno Sociale

Nel panorama competitivo odierno, la trasparenza si configura come un requisito imprescindibile cui le imprese sono chiamate a conformarsi. Tra gli strumenti più rilevanti attraverso i quali un'organizzazione può comunicare il proprio impegno nei confronti della società e dell'ambiente figura il bilancio, inteso come principale canale di rendicontazione. Tuttavia, il bilancio tradizionale, incentrato prevalentemente sugli aspetti economico-finanziari, si dimostra insufficiente a rappresentare la complessità delle relazioni che l'impresa intrattiene con il contesto naturale e sociale in cui opera. Per colmare tale carenza informativa, la Commissione Europea incoraggia l'adozione del modello di rendicontazione integrata noto come Triple Bottom Line Reporting, che contempla la valutazione congiunta delle performance economiche, sociali e ambientali. Questo approccio, basato sull'equilibrio tra prosperità economica, tutela dell'ambiente e giustizia sociale, offre una prospettiva più ampia e sostenibile della creazione di valore d'impresa. Lo strumento più diffuso per supportare questa forma di accountability è il bilancio sociale, che non si limita a documentare gli impatti sociali delle decisioni economiche, ma mira anche a promuovere lo sviluppo di una coscienza etica all'interno dell'organizzazione. I principi cardine che lo guidano sono trasparenza, responsabilità e conformità normativa. La sua funzione, pertanto, va ben oltre la mera comunicazione: esso consente di monitorare il livello di gestione responsabile nei confronti degli stakeholder, contribuendo al contempo a consolidare la reputazione aziendale e a generare valore sostenibile nel lungo periodo. Affinché, però, il bilancio sociale possa svolgere un ruolo realmente efficace, è fondamentale evitarne un impiego meramente promozionale. Il rischio, infatti, è che le imprese si limitino a enfatizzare esclusivamente gli aspetti positivi con finalità di immagine. Per assumere una valenza autenticamente strategica, tale strumento deve essere concepito come uno strumento di programmazione, gestione e controllo sociale, integrato nei processi decisionali aziendali.

1.3.3 Dissonanza attuativa con il rischio Greenwashing

Il termine greenwashing fa riferimento alla comunicazione ingannevole di iniziative ambientali, mediante la quale le imprese tendono a esagerare o falsificare il proprio impegno in materia di sostenibilità, con l'obiettivo di accrescere la propria immagine

(Delmas & Burbano, 2011). Sebbene tale strategia possa garantire benefici immediati in termini reputazionali o di incremento delle quote di mercato, essa comporta nel lungo periodo rischi considerevoli, tra cui responsabilità legali, perdita di fiducia da parte degli stakeholder e danni permanenti alla reputazione aziendale.

Le pratiche di greenwashing possono assumere forme diverse: dall'uso di etichette ambientali ambigue, alla comunicazione selettiva di iniziative virtuose finalizzate a occultare impatti negativi. Un esempio significativo è offerto da alcune case automobilistiche che promuovono veicoli elettrici pur continuando a produrre in larga scala SUV ad alte emissioni (Marquis et al., 2016). Delmas e Burbano (2011) hanno proposto una classificazione utile per interpretare il fenomeno, distinguendo quattro tipologie di imprese:

- Vocal Green Firms: adottano e comunicano autentiche pratiche ambientali;
- Silent Green Firms: implementano condotte sostenibili ma le comunicano poco;
- Silent Brown Firms: non praticano né comunicano la sostenibilità;
- Greenwashing Firms: dichiarano falsamente di adottare pratiche sostenibili inesistenti.

Le imprese sono spinte al greenwashing soprattutto da pressioni provenienti da consumatori, investitori e istituzioni, che richiedono un comportamento più responsabile. Tuttavia, in presenza di vincoli economici, alcune organizzazioni preferiscono costruire un'immagine sostenibile piuttosto che intraprendere azioni concrete, ritenendolo un approccio meno oneroso (Lyon & Montgomery, 2015; Lyon & Maxwell, 2011). Le conseguenze di tali condotte possono rivelarsi particolarmente gravi e amplificarsi nel tempo. Tra i principali rischi figurano:

- rischi legali, con esposizione a sanzioni, azioni giudiziarie e cause collettive, come dimostrato dallo scandalo *Dieseldgate* di Volkswagen, che ha comportato multe miliardarie (Lee & Raschke, 2023);
- danni reputazionali, derivanti dalla scoperta di pratiche ingannevoli che possono erodere rapidamente la fiducia degli stakeholder e compromettere in modo duraturo il capitale reputazionale (Leonidou et al., 2013; Fombrun & Van Riel, 2004);

- impatti finanziari, poiché le imprese coinvolte in scandali di greenwashing mostrano spesso sottoperformance, aumento del costo del capitale, calo delle vendite e riduzione del valore azionario (Zott & Huy, 2007).

Se da un lato il greenwashing può fornire un'apparente legittimazione a breve termine, dall'altro le conseguenze a lungo termine risultano nettamente più dannose. Le aziende che scelgono di investire in iniziative di sostenibilità concrete e autentiche, piuttosto che ricorrere a pratiche ingannevoli, avranno con ogni probabilità maggiori possibilità di successo nel lungo periodo, in quanto la domanda di responsabilità aziendale genuina è in costante crescita (Woon Leong, Lin et al., 2025).

CAPITOLO II – Quadro Teorico e prospettive di ricerca

2.1 Introduzione agli obiettivi della ricerca

L'obiettivo generale del presente lavoro è quello di comprendere e delineare il ruolo della CSR percepita nel determinare, per quanto possibile, gli esiti di mercato della marca, con particolare riferimento all'intenzione di acquisto, adottando una prospettiva concettuale volta a chiarire i meccanismi attraverso i quali tale influenza può manifestarsi. In questa sede non si intende dimostrare o quantificare in senso stretto, bensì definire lo scopo dell'indagine, circoscrivendone il perimetro analitico e chiarendo il contributo atteso sia sul piano teorico sia su quello manageriale. Negli ultimi anni, la Corporate Social Responsibility si è trasformata da tema marginale a leva centrale di posizionamento competitivo, soprattutto nei settori ad alta esposizione pubblica e con rilevante impatto ambientale. In tale contesto, il mercato automobilistico occupa una posizione di rilievo, in quanto caratterizzato da una forte pressione regolatoria, da un'attenzione mediatica particolarmente intensa e da una crescente sensibilità dei consumatori. A ciò si aggiunge l'elevato livello di investimenti in tecnologie green, che hanno reso la responsabilità sociale non soltanto una dimensione dichiarata, ma anche oggetto di crescente valutazione e scrutinio da parte dell'opinione pubblica. Partendo da queste considerazioni, il capitolo pone al centro l'analisi della CSR percepita e del suo legame con gli esiti di mercato, focalizzandosi in particolare sull'intenzione di acquisto. La scelta di adottare questo specifico outcome non è casuale: l'intenzione, infatti, rappresenta un ponte tra atteggiamenti e comportamento effettivo, consente di intercettare cambiamenti valutativi già nelle fasi di considerazione e permette di collegare in modo diretto la prospettiva del consumatore con le decisioni strategiche del brand. Per rendere chiara la traiettoria analitica, viene proposto un modello concettuale essenziale che illustra i passaggi attraverso cui la responsabilità sociale, una volta percepita, può riflettersi sui giudizi di marca. Queste dimensioni non vengono qui trattate come variabili da testare, ma piuttosto come lenti interpretative che aiutano a comprendere il perché di determinati effetti e come interpretarli nei capitoli successivi, in cui si entrerà nel dettaglio empirico. Da tale cornice deriva anche una finalità pratica ossia collegare la prospettiva del consumatore alle scelte di progettazione e comunicazione della CSR. In altri termini, mostrare come principi di chiarezza, coerenza narrativa e continuità degli impegni possano guidare decisioni più

efficaci, senza tuttavia anticipare in questa sede soluzioni prescrittive. Verrà quindi delineato ciò che è stato osservato, vale a dire la relazione tra CSR percepita ed esiti di mercato, specificando le chiavi interpretative e i contorni analitici entro cui tale relazione sarà inquadrata, rimandando ai paragrafi successivi la formulazione puntuale delle ipotesi, l'operazionalizzazione dei costrutti e le procedure di analisi.

2.2 Review della letteratura ed evidenze empiriche

La letteratura evidenzia come gli studi relativi alla CSR applicata al marketing risultino ampi ma caratterizzati da una certa eterogeneità, poiché si basano su differenti dimensioni della responsabilità sociale quali appunto ambientali, sociali, di governance e filantropiche, utilizzando indicatori non sempre omogenei, come la brand equity, l'intenzione d'acquisto o le performance di mercato. Da ciò deriva che i risultati delle ricerche possano talvolta convergere o, al contrario, mostrare contraddizioni, a seconda del settore di riferimento, del contesto geografico e dei meccanismi psicologici coinvolti, come la reputazione e la qualità percepita. Il legame tra Corporate Social Responsibility e brand equity trova il suo fondamento teorico nell'idea che le iniziative di responsabilità sociale rafforzino l'identità di marca, incidendo positivamente sulla percezione dei consumatori. La CSR opera infatti come leva reputazionale andando, da un lato, a contribuire comunicando i valori di affidabilità, trasparenza e impegno etico, dall'altro andando a consolidare il legame emotivo con i consumatori, i quali tendono a premiare le imprese percepite come socialmente responsabili attraverso una maggiore fiducia e una più elevata preferenza di marca (Yang & Basile, 2018).

Le evidenze empiriche confermano questa dinamica, pur con alcune differenze legate al settore di appartenenza e alle specifiche condizioni contestuali. Secondo Yang e Basile (2018), la CSR contribuisce in generale al rafforzamento della brand equity, in quanto i consumatori tendono ad associare pratiche responsabili a un incremento del valore intangibile della marca. Andando poi più nello specifico, con riferimento in particolare al settore automobilistico, Brahmi et al. (2025) e Ismail & Mohamed (2024) dimostrano come la CSR favorisca il consolidamento della reputazione e dell'immagine di marca, rendendo i consumatori maggiormente inclini a scegliere brand percepiti come socialmente impegnati. In una prospettiva analoga, Köroğlu e Avcı (2021) evidenziano che la CSR incide positivamente sulla brand equity dal punto di vista del consumatore, rafforzando la dimensione relazionale che pone il cliente al centro delle strategie aziendali. Rimanendo sempre sull'argomento, un contributo originale è offerto da Beğendik e Karadeniz (2023), i quali analizzano il ruolo della CSR durante periodi di crisi legati a disastri naturali, dove la responsabilità sociale non solo rafforza la brand equity, ma può addirittura diventare un fattore determinante di soddisfazione del cliente,

sottolineando la rilevanza delle iniziative intraprese. Complessivamente, i risultati convergono nell'indicare un impatto prevalentemente positivo della CSR sulla brand equity, sebbene con differenze legate al contesto di applicazione: nei settori automobilistico e manifatturiero la CSR risulta strettamente connessa a reputazione e preferenza di marca, mentre in scenari emergenziali assume un ruolo ancora più strategico, fungendo da garanzia di prossimità sociale e resilienza. In questo senso, essa rappresenta una risorsa intangibile capace di accrescere in maniera significativa la forza e il valore percepito del brand. Per quanto riguarda il comportamento dei consumatori, la CSR agisce come un segnale in grado di orientarne atteggiamenti e scelte. Ciò implica che, se percepita come autentica, altruistica ed efficace, essa stimola la propensione all'acquisto; al contrario, se interpretata come una tattica o se le risorse destinate alle iniziative sociali e ambientali sono viste come sottratte a prestazioni, affidabilità o qualità del prodotto, l'effetto si indebolisce. Oltre ciò, il coinvolgimento generato dal marketing sostenibile costituisce un ulteriore canale attraverso cui la CSR influenza le intenzioni di acquisto (Dai & Guo, 2024; Gong et al., 2023).

Negli studi che misurano intenzione/comportamento, emergono due quadri dove da una parte ci sono gli effetti diretti, dove viene riscontrato che le pratiche sostenibili si associano direttamente a intenzioni e scelte d'acquisto, senza passaggi intermedi esplicitati (Mamta & Datta, 2024). Dall'altro gli effetti mediati o condizionati. In altri studi, la CSR non spinge direttamente l'acquisto ma lo fa attraverso fattori intermedi, come la percezione che l'azienda agisca per motivi altruistici o la fiducia che le proprie scelte di consumo possano fare la differenza. Allo stesso modo, alcune credenze possono rafforzare o indebolire l'impatto, ad esempio, se i consumatori pensano che investire in CSR tolga spazio alla qualità del prodotto, l'effetto si riduce. In certi casi la CSR agisce anche da potenziatore, rendendo più forte il legame tra marketing sostenibile, coinvolgimento del cliente e intenzione di acquisto (Dai & Guo, 2024; Gong et al., 2023).

Gli effetti della CSR, secondo la letteratura analizzata, raramente risultano diretti: nella maggior parte dei casi essi si manifestano attraverso variabili intermedie quali reputazione, soddisfazione del cliente e qualità percepita, che trasformano l'impegno sociale in valore per la marca e per il mercato. Nel settore automobilistico, ad esempio, la CSR contribuisce a rafforzare l'immagine di marca proprio grazie al miglioramento

della reputazione aziendale e della qualità del prodotto (Brahmi et al., 2025); analogamente, con riferimento alle intenzioni d'acquisto, reputazione e qualità percepita rappresentano i principali canali attraverso cui la CSR influenza le scelte dei consumatori. Ulteriori contributi spiegano come e in quali condizioni tale effetto si concretizzi: quando i consumatori attribuiscono alla CSR motivazioni autenticamente altruistiche e percepiscono che le proprie scelte possano incidere concretamente (perceived consumer effectiveness), l'impatto positivo si rafforza, al contrario, qualora ritengano che gli investimenti in CSR sottraggano risorse alla competenza o alla qualità del brand, il cosiddetto trade-off CSR-capacità, l'effetto tende ad attenuarsi (Dai & Guo, 2024).

Un ruolo significativo è svolto anche dalle caratteristiche delle iniziative intraprese dove attività strettamente collegate al prodotto o al coinvolgimento dei dipendenti possono potenziare oppure indebolire gli esiti sulle metriche di marca, a seconda del grado di coerenza con il core business e con il contesto operativo (Yang & Basile, 2018).

Dal punto di vista comportamentale, la CSR può agire come amplificatore del percorso che collega immagine di marca-coinvolgimento-intenzione d'acquisto, più che come fattore di influenza diretta (Gong et al., 2023). Nei contesti di crisi, inoltre, la brand equity può mediare l'impatto della CSR filantropica sulla soddisfazione, spiegando perché tali iniziative assumano un peso maggiore nelle fasi emergenziali (Beğendik & Karadeniz, 2023). In mercati specifici, come quello automobilistico malese, la reputazione emerge come elemento cardine che veicola l'effetto della CSR verso l'intenzione d'acquisto, mentre le dimensioni legali ed etiche agiscono più come requisiti di base, analoghi a fattori "igienici", che come leve persuasive (Ismail & Mohamed, 2024).

Nel complesso, queste evidenze chiariscono come l'efficacia della CSR vari a seconda dei settori, dei momenti e dei target di riferimento: a cambiare sono i canali di trasmissione (mediatori) attraverso i quali la CSR genera valore e le condizioni (moderatori) che ne abilitano o ne limitano l'impatto. Il messaggio chiave è che, per massimizzare l'efficacia delle iniziative di CSR, occorre disporre di canali di trasmissione chiari come reputazione, qualità percepita, soddisfazione, attribuzioni altruistiche e garantire un adeguato allineamento con prodotto, stakeholder e contesto competitivo (García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017; Brahmi et al., 2025; Dai & Guo, 2024;

Yang & Basile, 2018; Gong et al., 2023; Beğendik & Karadeniz, 2023; Ismail & Mohamed, 2024).

Dal punto di vista manageriale, la CSR non si rivolge unicamente ai consumatori, ma può tradursi anche in benefici economico-finanziari tangibili. Nel settore automobilistico asiatico, ad esempio, un'analisi su dati panel evidenzia che l'impegno nelle dimensioni ambientale, sociale e di governance si associa a performance contabili più solide, suggerendo vantaggi che vanno oltre la sola comunicazione (Chandrasekaran, 2022). Per quanto riguarda invece il valore di mercato, l'effetto si manifesta in particolare attraverso la soddisfazione del cliente, la quale si riflette positivamente nella valorizzazione complessiva dell'impresa (García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017).

2.3 Gap della ricerca

Nel capitolo precedente è stato evidenziato l'impatto crescente che, negli ultimi decenni, la Corporate Social Responsibility ha assunto nell'ambito del management e del marketing. Se in origine veniva concepita come un'attività marginale, legata prevalentemente a iniziative filantropiche, oggi è interpretata come una leva strategica integrata nei modelli di business. Tale evoluzione è il risultato sia dei cambiamenti normativi e istituzionali, sia delle crescenti pressioni provenienti da consumatori, investitori e stakeholder, i quali richiedono alle imprese non solo risultati economici, ma anche un impegno concreto in materia ambientale, sociale e di governance. La CSR attribuisce alle imprese una motivazione fondata sullo scopo, offrendo alle aziende l'opportunità di perseguire percorsi di crescita più ampi. Nella società odierna, caratterizzata da un continuo mutamento, risulta fondamentale ricorrere a strumenti di marketing innovativi per sostenere lo sviluppo aziendale. In questo senso, accanto ai dati, che rappresentano elementi imprescindibili per la sopravvivenza di un business, anche l'integrazione di strategie di CSR risulta essenziale per rafforzare il legame con i clienti su un piano più personale.

Affinché la responsabilità sociale d'impresa possa tradursi in pratiche efficaci, è necessario il coinvolgimento dell'intera organizzazione nella progettazione e realizzazione delle iniziative, in tal senso il management deve assumere un ruolo attivo nel rendere operativa la strategia di CSR adottata, assicurando l'allineamento di tutti gli stakeholder coinvolti. Tra le pratiche più rilevanti per l'attuazione della CSR emerge la definizione chiara degli obiettivi e dei Key Performance Indicators (KPIs), strumenti indispensabili per valutare i risultati conseguiti. In questa prospettiva, Vijaya et al. (2025) hanno condotto un'analisi approfondita sugli indicatori ESG nel settore automobilistico, al fine di identificare e classificare i KPI più significativi.

Rank	CCi	Attributes	Automotive's ESG KPIs
1	0.762	A2	Air Emissions
2	0.747	A3	Sustainable product development
3	0.711	A14	Corporate Governance, Strategy and Sustainability Strategy
4	0.705	A1	Environmental Management System, Reporting and fines
5	0.702	A4	Biodiversity
6	0.687	A6	Human Rights
7	0.618	A9	Community and Society
8	0.615	A13	Supply Chain
9	0.606	A5	Sustainable production
10	0.605	A8	Collective Bargaining and Remuneration
11	0.570	A15	Business Ethics
12	0.564	A10	Product Safety
13	0.533	A7	Labor Practices and Employee Development
14	0.494	A12	Customer Relationship
15	0.438	A17	Lobbying
16	0.430	A11	Responsible Marketing
17	0.350	A16	Systemic Risk

Figura 4 – ESG KPIs ranking (Vijaya et al., 2025)

Dall'analisi emerge come le emissioni atmosferiche costituiscano la priorità principale, non solo per l'impatto diretto sull'ambiente e sulla salute pubblica, ma anche per le rilevanti implicazioni normative e reputazionali legate alla loro gestione. Subito dopo si colloca lo sviluppo di prodotti sostenibili, che evidenzia l'importanza di introdurre innovazioni orientate alla riciclabilità e alla riduzione dell'impatto ambientale lungo l'intero ciclo di vita del prodotto. Al terzo posto figura invece l'integrazione della sostenibilità nella governance aziendale, a conferma di come la definizione di obiettivi chiari e realistici, unita all'adozione di pratiche di governance trasparente, sia determinante per costruire fiducia con gli stakeholder e contenere i rischi reputazionali. A ciò si aggiunge anche il fatto che indicatori quali marketing responsabile o attività di lobbying siano stati classificati con priorità inferiore, ciò suggerisce che alcune aree della CSR vengano tuttora percepite come meno centrali, nonostante possano produrre effetti significativi nel lungo periodo. Questa asimmetria evidenzia ulteriormente la necessità di approfondire il rapporto tra percezione e intenzione d'acquisto nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa, che rappresenta l'obiettivo principale della presente

ricerca, ed è proprio ciò che porta ad entrare nel merito della discussione di questo paragrafo. È però opportuno chiarire quali siano, per impatto e rilevanza sul sistema del marketing, le questioni ancora aperte e che la letteratura presa in esame non ha affrontato in modo esaustivo, oppure ha trattato solo parzialmente o in maniera marginale.

Riprendendo le criticità già evidenziate nel capitolo precedente, è possibile individuare due aree specifiche che richiedono un approfondimento mirato:

- Gap 1: Disallineamento tra CSR oggettiva e percepita
- Gap 2: Carenza di evidenze causali sull'effetto della CSR percepita sull'intenzione d'acquisto

L'analisi di tali Gap risulta fondamentale non solo per chiarire le relazioni teoriche sottostanti, ma anche per offrire spunti pratici utili alle imprese che operano in un mercato sempre più sensibile alle tematiche della sostenibilità.

La letteratura distingue tra CSR oggettiva e CSR percepita, due dimensioni che non sempre risultano coerenti. La prima concerne le pratiche concretamente adottate dall'impresa, valutabili attraverso indicatori esterni quali i rating ESG, mentre la seconda rimanda alle valutazioni soggettive formulate dai consumatori. Diversi contributi empirici, come quelli di Luo e Bhattacharya (2006) e di García-Madariaga e Rodríguez-Rivera (2017), hanno evidenziato come performance più elevate in ambito CSR possano incrementare sia la soddisfazione dei clienti sia la reputazione aziendale, pur mettendo in luce, in alcuni casi, un divario tra quanto dichiarato dalle imprese e quanto effettivamente realizzato.

La CSR percepita riveste particolare importanza poiché incide direttamente su variabili quali l'immagine di marca e l'intenzione d'acquisto (Brahmi, Rjiba, & Jarboui, 2025). Tuttavia, quando la comunicazione non risulta coerente con le pratiche effettive, emergono reazioni negative: i consumatori riducono la loro propensione all'acquisto e tendono a penalizzare la reputazione aziendale (Wagner, Lutz, & Weitz, 2009; Delmas & Burbano, 2011). In questo senso, sempre Wagner et al. (2009) introducono il concetto di *corporate hypocrisy*, mentre Jakob et al. (2022) confermano che la discrepanza tra ciò che viene detto e ciò che viene fatto comprometta le valutazioni degli stakeholder. Nel settore

automobilistico, in particolare, dove l'attenzione mediatica alle questioni ambientali è molto elevata, tale disallineamento può intensificare la sfiducia, alimentare accuse di greenwashing e generare perdita di reputazione.

Relativamente al secondo Gap, esso riguarda la mancanza di solide evidenze causali circa la relazione tra CSR percepita e intenzione d'acquisto. La letteratura esistente, concentrata soprattutto sul settore automobilistico e basata prevalentemente su indagini di trasversali condotte in contesti extra-europei, mostra associazioni positive tra CSR, immagine di marca e propensione all'acquisto. Tuttavia, trattandosi di mere correlazioni, non è possibile affermare con certezza che sia la percezione di CSR a determinare un incremento effettivo della disponibilità all'acquisto. In questa prospettiva, risultano carenti studi sperimentali che manipolino il livello di CSR percepita e ne misurino l'effetto sugli atteggiamenti e sui comportamenti dei consumatori. Inoltre, mancano analisi specifiche sul contesto italiano, che, per via delle sue peculiarità culturali e di mercato, rende poco affidabile una semplice trasposizione dei risultati emersi in altri Paesi.

2.4 Ipotesi di ricerca e Modello concettuale

La Corporate Social Responsibility ha progressivamente assunto un ruolo centrale nelle strategie aziendali, configurandosi non soltanto come un impegno etico, ma anche come una leva competitiva per differenziarsi e costruire relazioni durature con i consumatori. La crescente sensibilità di consumatori e istituzioni verso le tematiche ambientali ha infatti accresciuto le aspettative nei confronti delle imprese, chiamate a dimostrare un impegno concreto in termini di sostenibilità, riduzione dell'impatto ambientale e gestione responsabile delle risorse. Nel paragrafo 2.2 è stato mostrato come la CSR si sia evoluta da pratica filantropica marginale a strumento strategico per la creazione di valore. È emerso, tuttavia, che tale approccio non sia esente da rischi; infatti, fenomeni come il greenwashing o il disallineamento tra CSR dichiarata e CSR percepita possono compromettere la fiducia dei consumatori e danneggiare la brand equity, soprattutto in settori ad alta esposizione mediatica come quello automobilistico.

A partire da una ricognizione critica della letteratura, sono stati individuati i due Gap di ricerca, tra i quali riveste particolare rilevanza quello relativo alla relazione tra CSR e comportamento d'acquisto nel settore automotive, che si presenta con risultati non sempre uniformi. Le evidenze disponibili convergono tuttavia su un aspetto comune: la CSR tende a influenzare le decisioni dei consumatori principalmente in maniera indiretta. In particolare, essa agisce attraverso variabili mediatrici quali reputazione aziendale, brand image, qualità percepita, soddisfazione del cliente e brand loyalty (Brahmi et al., 2025; García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017; Jammandlamudi & Agarwal, 2025; Koroğlu & Avcı, 2021). È stato dimostrato che la CSR contribuisce a migliorare l'immagine del marchio, rafforzando al contempo la reputazione e la percezione di qualità dei prodotti (Brahmi et al., 2025). Altri sottolineano come le iniziative sociali e ambientali delle case automobilistiche influiscano sulla fedeltà e sulla soddisfazione dei clienti, i quali diventano solo in un secondo momento più inclini a considerare l'acquisto (Jammandlamudi & Agarwal, 2025; Loureiro et al., 2012). Nei mercati emergenti, inoltre, emergono differenze di comportamento tra segmenti di consumo: le dimensioni economiche e filantropiche della CSR sembrano incidere maggiormente sugli acquirenti di fascia media, mentre nei segmenti di lusso l'effetto si manifesta prevalentemente in forma indiretta (Mamta & Datta, 2024). La CSR assume un ruolo ancora più rilevante

quando si integra con strategie di marketing e comunicazione responsabile, le quali rafforzano la fiducia nel brand e l'efficacia dei messaggi promozionali (Gong et al., 2023; Ismail & Mohamed, 2024). Alcuni contributi sottolineano anche l'importanza del coinvolgimento dei dipendenti come canale di trasmissione, infatti un impegno interno autentico rende più credibile la comunicazione esterna e ne amplifica l'impatto sui consumatori (Ali & Anwar, 2021).

Nel complesso, le evidenze mostrano che, nel settore automobilistico, la CSR influisce sulle decisioni dei consumatori prevalentemente in modo indiretto. In particolare, la relazione tra CSR e intenzione d'acquisto si manifesta attraverso costrutti mediatori quali reputazione, brand image, qualità percepita, soddisfazione e brand loyalty. Alla luce di queste considerazioni, si rende necessario quindi sviluppare un modello concettuale che colleghi l'impatto della CSR percepita agli aspetti mediatori, alcuni soprarichiamati. Ciò introduce la domanda di ricerca principale:

“La percezione della Corporate Social Responsibility nel settore automotive influenza l'intenzione di acquisto dei consumatori tramite la credibilità percepita e la reputazione ed immagine di marca?”

Di conseguenza, reputazione ed immagine di marca insieme oltre che la credibilità vengono considerate come variabili mediatrici nel rapporto tra CSR percepita e intenzione d'acquisto. Per verificarlo, il modello proposto assume:

- Variabile indipendente: Percezione della CSR, ossia il grado in cui il consumatore ritiene che il brand automobilistico agisca responsabilmente in termini ambientali, sociali ed etici (riduzione impatti, tutela dei lavoratori, trasparenza). Si tratta di una valutazione soggettiva ma cruciale, poiché orienta il giudizio complessivo sull'impresa e può innescare meccanismi reputazionali.
- Variabile mediatrice (M_1): Credibilità percepita dell'impresa, intesa come il grado in cui il consumatore ritiene affidabili, sincere e veritiere le dichiarazioni e le pratiche comunicate dal brand. La credibilità rappresenta un elemento chiave della fiducia verso l'azienda, in quanto riduce l'incertezza informativa e rafforza la coerenza tra ciò che l'impresa dichiara e ciò che effettivamente realizza. Operativamente è stata

misurata tramite item che catturano la percezione di trasparenza, onestà e affidabilità del brand.

- Variabile mediatrice(M_2): Reputazione e immagine di marca, intese come il profilo percettivo complessivo del brand, che integra fiducia, qualità percepita e, se pertinente, elementi di soddisfazione e lealtà. Funzionano come un “ponte psicologico” che traduce la CSR percepita in un posizionamento più solido e desiderabile nella mente del consumatore. Operativamente saranno misurate tramite un set ridotto di item aggregati in un indice univoco.
- Variabile dipendente: Intenzione d’acquisto, ossia la propensione dichiarata a considerare, scegliere o acquistare un veicolo del brand. Rappresenta l’outcome immediatamente successivo alla valutazione della marca ed è l’indicatore comportamentale principale del modello.

Da questa impostazione derivano 4 ipotesi di ricerca:

H1 (effetto diretto): La percezione delle pratiche di CSR è positivamente associata all’intenzione di acquisto.

H2 (antecedenti dei mediatori): La percezione delle pratiche di CSR è positivamente associata sia alla credibilità percepita dell’impresa sia alla reputazione dell’impresa.

H3 (effetti dei mediatori sulla variabile dipendente): La credibilità percepita e la reputazione sono positivamente associate all’intenzione di acquisto, controllando per percezione CSR.

H4 (mediazione complessiva): La relazione tra la percezione delle pratiche di CSR e l’intenzione di acquisto è mediata complessivamente dalla credibilità e dalla reputazione dell’impresa/immagine del brand (effetto indiretto totale positivo).

Questa ricerca si propone di contribuire alla comprensione dei meccanismi psicologici e percettivi attraverso cui la CSR percepita influenza le scelte d’acquisto nel settore automobilistico, un contesto ad alto coinvolgimento e fortemente esposto a questioni ambientali e sociali. L’obiettivo è chiarire come e dove la CSR eserciti realmente la sua influenza, mostrando che il suo effetto passa soprattutto attraverso la costruzione

reputazionale e la credibilità del contenuto, piuttosto che tramite una persuasione diretta. Il modello proposto mira quindi a offrire uno schema operativo utile sia per la ricerca futura sia per la pratica manageriale, aiutando a orientare priorità di investimento e metriche di monitoraggio.

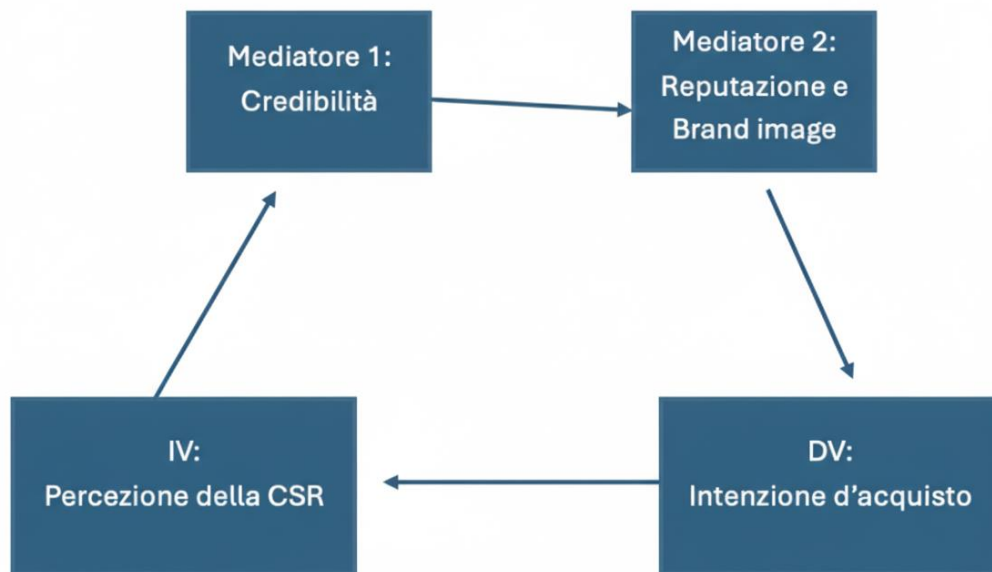


Figura 5 – Modello di sviluppo concettuale

Il modello presentato in questa sezione costituisce la base teorica dell'analisi empirica descritta nel capitolo successivo. In particolare, il modello verrà testato mediante uno studio sperimentale between-subjects 2×2 (quattro versioni dello stimolo pubblicitario di un brand automobilistico fittizio), progettato per generare varianza nelle valutazioni percepite. Dopo l'esposizione allo stimolo, i partecipanti compileranno misure validate di CSR percepita (variabile indipendente), reputazione/immagine di marca e credibilità (mediatori) e intenzione d'acquisto (variabile dipendente), oltre alle caratteristiche sociodemografiche.

L'ipotesi sarà verificata con il macro PROCESS di Hayes (Model 4) stimando una mediazione parallela con reputazione/brand image e credibilità come mediatori, utilizzando 5.000 bootstrap e intervalli di confidenza al 95%. Verranno riportati gli effetti indiretti lungo entrambi i percorsi (CSR, reputazione/immagine del brand, intenzione;

CSR, credibilità, intenzione) e l'effetto diretto residuo di CSR percepita su intenzione d'acquisto.

Capitolo III - Analisi sperimentale: Metodologia e analisi dei dati

3.1 Introduzione alla ricerca

Dopo aver delineato il quadro teorico e individuato i principali Gap di ricerca, il presente capitolo introduce lo studio empirico finalizzato a testare il modello concettuale e le ipotesi formulate. L'obiettivo consiste nel verificare se, e in che modo, la comunicazione di CSR influenzi la valutazione del brand e se tale relazione si sviluppi attraverso due meccanismi percettivi fondamentali come reputazione/immagine di marca e credibilità percepita. La ricerca adotta un disegno sperimentale between-subjects 2×2, che manipola due fattori: il livello di CSR comunicata (alto-basso) e la credibilità della comunicazione (alta-bassa). Sono state quindi predisposte quattro versioni di uno storytelling di CSR per un brand automobilistico fittizio, mantenendo costanti formato, stile e call-to-action, e variando unicamente i contenuti relativi alla CSR (iniziative, metriche, impegni) e gli indizi di credibilità (fonte, tono, evidenze e verifiche). Tale manipolazione è concepita per generare varianza nelle percezioni dei partecipanti. Successivamente all'esposizione allo stimolo, i partecipanti compilano scale validate relative per CSR percepita (variabile indipendente del modello), reputazione/immagine di marca e credibilità percepita (mediatori), intenzione d'acquisto (variabile dipendente), insieme a variabili sociodemografiche e di controllo.

Il questionario è stato somministrato online dove ogni partecipante è stato esposto a una sola delle quattro versioni dello stimolo e subito dopo ha compilato misure validate relative a CSR percepita (variabile indipendente), reputazione/immagine di marca e credibilità (mediatori), intenzione d'acquisto (variabile dipendente). La somministrazione è avvenuta su Qualtrics mentre invece le analisi statistiche sono state eseguite con SPSS. Il piano di analisi prevede:

1. Affidabilità delle scale multi-item tramite α di Cronbach.
2. Manipulation check degli effetti della condizione sperimentale su credibilità e CSR percepita mediante ANOVA a una via.

3. Test del modello di mediazione parallela con PROCESS Model 4 (5.000 bootstrap, IC 95%) per stimare gli effetti indiretti via reputazione e via credibilità, nonché l'effetto diretto residuo di CSR percepita su intenzione d'acquisto

3.2 Analisi dei dati

3.2.1 Statistiche descrittive

Il campione oggetto di analisi è composto da un totale di 203 persone che hanno completato il questionario. Di seguito sono mostrate le caratteristiche demografiche del campione preso in esame, al fine di delineare il profilo del target esposto agli stimoli.

Età					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24	64	31.5	31.5	31.5
	25-34	38	18.7	18.7	50.2
	35-44	17	8.4	8.4	58.6
	45+	84	41.4	41.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Figura 6 – Statistica descrittiva: Età

La distribuzione per fasce di età mostra che la maggior parte dei partecipanti ha un'età compresa tra 18 e 24 anni (31,5%) oppure appartiene alla fascia 45+ (41,4%). Le fasce intermedie risultano meno rappresentate: 25-34 anni (18,7%) e 35-44 anni (8,4%). Questo indica un campione con una presenza rilevante di giovani adulti e di soggetti più maturi, utile per confrontare le percezioni tra generazioni differenti.

Genere					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Maschio	106	52.2	52.2	52.2
	Femmina	96	47.3	47.3	99.5
	Altro	1	.5	.5	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Figura 7 – Statistica descrittiva: Genere

Per quanto riguarda la distribuzione di genere, il campione risulta bilanciato in quanto il 52,2% è composto da partecipanti di genere maschile, il 47,3% da partecipanti di genere femminile. Questa distribuzione garantisce una rappresentatività quasi equa tra i due generi principali, utile per confronti di percezione senza forti squilibri di composizione.

Occupazione					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Studente	60	29.6	29.6	29.6
	Lavoratore	111	54.7	54.7	84.2
	Inoccupato	20	9.9	9.9	94.1
	Pensionato	12	5.9	5.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Figura 8 – Statistica descrittiva: Occupazione

Infine, per l'occupazione, oltre la metà del campione è composta da lavoratori (54,7%), mentre il 29,6% è costituito da studenti. Una quota minore è rappresentata da persone in cerca di occupazione (9,9%) e pensionati (5,9%). Questa composizione riflette un campione eterogeneo ma con una prevalenza di soggetti attivi professionalmente.

3.2.2 Analisi di affidabilità delle scale di misura

Per le scale multi-item è stata verificata la coerenza interna tramite α di Cronbach, in cui i valori maggiori di .70 sono considerati soddisfacenti, maggiori di .80 buoni e maggiori di .90 ottimi.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.941	.941	3

Figura 9 - α di Cronbach per la prima scala

La scala è stata utilizzata per misurare la percezione complessiva della reputazione e dell'immagine del brand. L'analisi di affidabilità ha restituito un valore di Cronbach's $\alpha = .941$, indicativo di ottima coerenza interna tra gli item.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.959	.959	3

Figura 10 - α di Cronbach per la prima scala

La scala misura la propensione ad acquistare il brand presentato. L'affidabilità è risultata eccellente con $\alpha = .959$. Non si è resa necessaria l'eliminazione di item e si è proceduto al calcolo di un indice medio dei tre item da utilizzare nei test successivi.

Complessivamente, le scale multi-item impiegate mostrano un'elevata coerenza interna, confermando l'affidabilità delle misurazioni e l'idoneità all'uso di indici compositi nelle analisi successive.

3.2.3 Test ANOVA

Per verificare l'effetto della manipolazione sperimentale sulle variabili dipendenti di interesse è stata condotta un'ANOVA a una via considerando la variabile STIMOLO come fattore tra soggetti.

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable: Credibilità percepita della comunicazione - Quanto ritieni credibili le informazioni sulla Responsabilità sociale fornite dall'azienda nel contenuto che hai appena visualizzato?					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	11.867 ^a	3	3.956	1.083	.358
Intercept	4766.613	1	4766.613	1304.594	<.001
STIMOLO	11.867	3	3.956	1.083	.358
Error	727.089	199	3.654		
Total	5499.000	203			
Corrected Total	738.956	202			

a. R Squared = .016 (Adjusted R Squared = .001)

Figura 11- Risultati ANOVA per la credibilità percepita della comunicazione

I risultati mostrano che l'effetto della condizione sperimentale sulla credibilità percepita della comunicazione non è significativo, $F(3, 199) = 1.083$, $p = .358$, $\eta^2_p = .016$. Questo indica che i diversi stimoli non hanno prodotto differenze rilevanti nel livello di credibilità attribuito al contenuto.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Livello di Responsabilità sociale percepito – L'azienda sembra impegnata in attività di responsabilità sociale e ambientale?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	27.674 ^a	3	9.225	2.627	.052
Intercept	5542.924	1	5542.924	1578.505	<.001
STIMOLO	27.674	3	9.225	2.627	.052
Error	698.789	199	3.512		
Total	6251.000	203			
Corrected Total	726.463	202			

a. R Squared = ,038 (Adjusted R Squared = ,024)

Figura 12- Risultati ANOVA per il livello di CSR percepita

L'ANOVA qui rivela un effetto vicino alla significatività, $F(3, 199) = 2.627, p = .052$, $\eta_p^2 = .038$. Pur non raggiungendo la soglia convenzionale di significatività statistica ($p < .05$), il risultato suggerisce una tendenza coerente con l'ipotesi, per cui la condizione sperimentale influenza il livello di CSR percepita.

3.2.4 Analisi di mediazione con PROCESS Model 4

È stata effettuata un'analisi di mediazione parallela mediante PROCESS Model 4 (v4.2) su un campione di $N = 203$, con 5.000 bootstrap e intervalli di confidenza al 95%. La variabile indipendente considerata è la CSR percepita (prczcsr), le variabili mediatrici sono credibilità (crdbty) e reputazione/immagine di marca (rep), mentre la variabile dipendente è rappresentata dall'intenzione d'acquisto (intacq). Nella prima fase, la CSR percepita risulta positivamente associata a entrambi i mediatori:

- credibilità ($b = 0,7570, p < .001, IC95\% [0,6643; 0,8497]; R^2 = .5634$);
- reputazione ($b = 0,5852, p < .001, IC95\% [0,4980; 0,6724]; R^2 = .4658$).

In un secondo passaggio, considerando congiuntamente la variabile indipendente e i due mediatori, entrambi predicono significativamente l'esito, seppur con intensità diversa: la credibilità mostra un effetto positivo ma più contenuto ($b = 0,1342, p = .0321, IC95\% [0,0116; 0,2568]$), mentre la reputazione presenta un'associazione molto più forte con l'intenzione d'acquisto ($b = 0,7458, p < .001, IC95\% [0,6155; 0,8762]$). Complessivamente, il modello spiega una quota elevata di varianza dell'intenzione d'acquisto ($R^2 = .7640$), confermandone la buona capacità predittiva. Per quanto riguarda la scomposizione degli effetti, l'effetto diretto della CSR percepita sull'intenzione d'acquisto rimane positivo e significativo anche dopo il controllo dei mediatori ($c' =$

0,1280, SE = 0,0517, $p = .0142$, IC95% [0,0260; 0,2300]), evidenziando una mediazione parziale. L'effetto indiretto complessivo è significativo ($b = 0,5380$, BootSE = 0,0664, IC95% [0,4114; 0,6739]) e, scomposto per singolo percorso, mostra che l'effetto indiretto attraverso la reputazione è solido e statisticamente significativo ($b = 0,4365$, BootSE = 0,0614, IC95% [0,3166; 0,5580]), mentre quello mediato dalla credibilità non risulta significativo ($b = 0,1016$, BootSE = 0,0716, IC95% [-0,0278; 0,2556]). In termini interpretativi, la CSR percepita incrementa l'intenzione d'acquisto principalmente rafforzando la reputazione e l'immagine complessiva del brand, pur mantenendo un contributo diretto (più contenuto) all'esito. Complessivamente, l'effetto totale ($c \approx 0,6660$) risulta coerente con l'idea che, nel contesto automobilistico analizzato, il valore della CSR si traduca in propensione all'acquisto soprattutto attraverso un miglioramento del posizionamento reputazionale del marchio.

3.3 Discussione dei risultati

L'analisi evidenzia che la CSR percepita incide sull'intenzione d'acquisto prevalentemente in maniera indiretta, attraverso la valutazione complessiva della marca. In linea con H2, quando i partecipanti percepiscono il brand come maggiormente responsabile tendono anche a considerarlo più credibile e con una reputazione più solida (associazioni robuste; $p < .001$). Coerentemente con H3, entrambe queste valutazioni risultano associate a una più elevata intenzione d'acquisto, sebbene il peso della reputazione risulti decisamente superiore rispetto a quello della credibilità. Nel complesso, il modello spiega circa il 76% della varianza dell'intenzione d'acquisto, valore da ritenersi molto elevato. Le verifiche puntuali confermano H1, mostrando un effetto diretto della CSR percepita sull'intenzione (coefficiente $\approx 0,13$, $p = .014$). Inoltre, H4 è supportata a livello complessivo, infatti l'effetto indiretto totale risulta consistente ($\approx 0,54$). Analizzando i singoli percorsi, emerge che quello mediato dalla reputazione è chiaro e sostanziale ($\approx 0,44$, IC95% escludente lo zero), mentre il percorso via credibilità appare più contenuto e non statisticamente distinto ($\approx 0,10$). I risultati, quindi, confermano una mediazione parziale, la CSR influenza direttamente l'intenzione d'acquisto (H1), ma soprattutto rafforza l'immagine complessiva della marca (H2–H4), con il canale reputazionale che si configura come il principale driver. Sul piano interpretativo, la reputazione opera come un giudizio globale che integra aspetti di qualità, coerenza e impatto sociale e proprio per questo si colloca più vicino al processo decisionale di acquisto, traducendo efficacemente la CSR in propensione all'acquisto. La credibilità contribuisce anch'essa, ma il suo effetto sembra in parte confluirvi.

3.4 Implicazioni manageriali

I risultati mostrano che la CSR percepita influenza l'intenzione d'acquisto principalmente attraverso il rafforzamento della reputazione/immagine di marca; la credibilità rimane rilevante, ma da sola non si rivela sufficiente. Per le imprese del settore automobilistico ciò implica che la comunicazione di CSR non debba limitarsi a risultare credibile, bensì debba trasformarsi in un capitale reputazionale solido, coerente e riconosciuto nel tempo. Operativamente la strategia dovrebbe focalizzarsi su evidenze verificabili e facilmente accessibili, quali metriche ambientali e sociali chiare, accompagnate da validazioni indipendenti come certificazioni e rating ESG. Ogni dichiarazione rilevante dovrebbe essere supportata da una prova consultabile, così da rafforzare la credibilità e, soprattutto, consolidare la reputazione.

Sul piano del contenuto, risulta efficace uno storytelling orientato al valore per il cliente, che colleghi le iniziative di CSR a benefici concreti quali sicurezza e affidabilità. La costruzione della reputazione richiede un approccio multicanale integrato: non solo owned media e pagine prodotto con punti di prova, ma anche earned media, testimonianze di enti terzi e strumenti di supporto alla rete vendita. La narrazione va inoltre personalizzata per segmento, approfondimenti tecnici per i consumatori più sensibili alla sostenibilità, focus economico per chi privilegia il valore, confronti oggettivi e test indipendenti per i profili più scettici.

3.5 Limiti della ricerca

Sebbene gli stimoli siano stati manipolati, la variabile principale utilizzata è stata la CSR percepita, trattata come continua: un approccio utile per indagare i meccanismi psicologici, ma non sufficiente a dimostrare in maniera definitiva l'intera catena causale. Un'estensione naturale sarà quella di confrontare tale modello con approcci che impieghino direttamente le condizioni sperimentali come predittori della mediazione. Un ulteriore limite riguarda la generalizzabilità: l'impiego di un brand fittizio e di un campione non rappresentativo riduce l'applicabilità dei risultati. Con marchi reali di diversa notorietà e con contenuti CSR eterogenei, più orientati alla dimensione ambientale o sociale, potrebbero emergere esiti differenti; saranno quindi necessarie repliche multi-brand e su target più diversificati. Il modello ha inoltre considerato soltanto due mediatori reputazione/immagine della marca e credibilità che, pur misurati separatamente, possono presentare sovrapposizioni. Sarà importante verificarne la validità discriminante e, se necessario, ampliare o affinare gli strumenti includendo ulteriori costrutti, quali atteggiamento verso il brand, identificazione o valore percepito. Infine, la dimensione campionaria di 203 partecipanti risulta adeguata per individuare gli effetti principali, ma potrebbe non consentire di rilevare effetti indiretti di minore entità, campioni più ampi permetterebbero di incrementare la potenza statistica e la precisione delle stime.

Conclusione

La Corporate Social Responsibility rappresenta oggi uno dei fattori più rilevanti nella ridefinizione della relazione tra marca e consumatore. In un contesto saturo di messaggi, non è sufficiente comunicare la sostenibilità, occorre renderla un elemento stabile, coerente e riconoscibile dell'identità di marca. La presente tesi ha analizzato in che modo la CSR percepita nel settore automobilistico influenzi l'intenzione d'acquisto, considerando i mediatori come meccanismi fondamentali. Dal percorso teorico-sperimentale emerge che il valore comunicativo non risiede nell'enfasi dei claim, bensì nella capacità del messaggio di risultare coerente, comprensibile e vicino all'esperienza concreta del consumatore. Il risultato principale è evidente, ovvero che l'effetto della CSR sull'intenzione d'acquisto si manifesta soprattutto attraverso la reputazione del brand, mentre la sola credibilità informativa non è sufficiente. La propensione all'acquisto aumenta quando le iniziative di CSR vengono percepite come parte integrante del modo di operare dell'impresa e non come una mera tattica comunicativa. Da ciò deriva un'indicazione pratica, non conta la preminenza dei contenuti CSR in sé, ma la loro progettazione consapevole, supportata da metriche verificabili, validazioni indipendenti e una narrazione coerente attraverso i diversi canali. La CSR efficace non è strumentale, ma costituisce capitale reputazionale e genera fiducia.

Appendice

Questionario:

Benvenuto/a!

Grazie per aver deciso di partecipare a questo studio. Il questionario fa parte della mia tesi magistrale e ha l'obiettivo di capire come vengono percepite le iniziative di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) nel settore automobilistico.

La compilazione richiederà solo pochi minuti, le risposte sono anonime e verranno usate esclusivamente a fini di ricerca accademica.

Il tuo contributo è davvero importante, grazie!

Età

☐ 18-24

☐ 25-34

☐ 35-44

☐ 45+

Genere

☐ Maschio

☐ Femmina

☐ Altro

Occupazione

☐ Studente

☐ Lavoratore

☐ Inoccupato

☐ Pensionato

Nella schermata successiva troverai un'immagine relativa ad un brand automobilistico fittizio, Auron Motors, che presenta il lancio promozionale di un suo nuovo modello.

Ti chiediamo di guardarla con attenzione, perché seguiranno alcune domande riguardanti il contenuto mostrato.

AURON MOTORS RIDURRÀ LE EMISSIONI DI CO₂ DEL 40% ENTRO IL 2030, UTILIZZA 100% ENERGIA RINNOVABILE NEGLI STABILIMENTI E SOSTIENE OLTRE 200 PROGETTI SOCIALI LOCALI. VERIFICATO DA ECOAUDIT 2024 (ENTE INDIPENDENTE)



GUIDIAMO IL CAMBIAMENTO SOSTENIBILE

AURON MOTORS È DA SEMPRE IMPEGNATA PER IL PIANETA CON INIZIATIVE GREEN INNOVATIVE E UNA COSTANTE ATTENZIONE ALLA COMUNITÀ. INFORMAZIONI FORNITE DALL'AZIENDA, SENZA VERIFICHE ESTERNE.



LEADER NELLA SOSTENIBILITÀ

ATTUALMENTE AURON MOTORS NON HA ANCORA DEFINITO OBIETTIVI DI RIDUZIONE EMISSIONI,
MA STA VALUTANDO POSSIBILI PROGRAMMI FUTURI.
SITUAZIONE CONFERMATA DA ECOAUDIT 2024 (ENTE INDIPENDENTE)



TRASPARENZA PRIMA DI TUTTO.

AURON MOTORS CREDE NELLA SOSTENIBILITÀ
E PROMUOVE IL RISPETTO PER L'AMBIENTE E LE PERSONE.
NESSUNA VERIFICA ESTERNA DISPONIBILE



SEMPRE VICINI ALL'AMBIENTE

Livello di Responsabilità sociale percepito

	Per niente d'accordo	2	3	4	5	6	Completamente d'accordo
L'azienda sembra impegnata in attività di responsabilità sociale e ambientale?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Credibilità percepita della comunicazione

	Per niente credibili	2	3	4	5	6	Completamente credibili
Quanto ritieni credibili le informazioni sulla Responsabilità sociale fornite dall'azienda nel contenuto che hai appena visualizzato?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Le seguenti affermazioni si riferiscono al brand mostrato nel contenuto che hai appena visualizzato.

	Per niente d'accordo	2	3	4	5	6	Completamente d'accordo
Questo brand ha una buona reputazione	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ritengo il brand affidabile	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
L'immagine del brand è positiva	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Indica quanto sei d'accordo con le seguenti affermazioni sul brand appena visualizzato.

	Per niente d'accordo	2	3	4	5	6	Completamente d'accordo
Prenderei in considerazione l'acquisto di un'auto di questo brand	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
E' probabile che acquisti un'auto di questo brand in futuro	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sarei propenso a scegliere questo brand rispetto ad altri	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Output:

➔ Frequencies

Statistics

		Età	Genere	Occupazione
N	Valid	203	203	203
	Missing	0	0	0
Mean		2.60	1.48	1.92
Std. Deviation		1.307	.511	.792

Frequency Table

Età

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24	64	31.5	31.5	31.5
	25-34	38	18.7	18.7	50.2
	35-44	17	8.4	8.4	58.6
	45+	84	41.4	41.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Genere

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Maschio	106	52.2	52.2	52.2
	Femmina	96	47.3	47.3	99.5
	Altro	1	.5	.5	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Occupazione

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Studente	60	29.6	29.6	29.6
	Lavoratore	111	54.7	54.7	84.2
	Inoccupato	20	9.9	9.9	94.1
	Pensionato	12	5.9	5.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.941	.941	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.959	.959	3

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Credibilità percepita della comunicazione - Quanto ritieni credibili le informazioni sulla Responsabilità sociale fornite dall'azienda nel contenuto che hai appena visualizzato?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	11.867 ^a	3	3.956	1.083	.358
Intercept	4766.613	1	4766.613	1304.594	<.001
STIMOLO	11.867	3	3.956	1.083	.358
Error	727.089	199	3.654		
Total	5499.000	203			
Corrected Total	738.956	202			

a. R Squared = .016 (Adjusted R Squared = .001)

Post Hoc Tests

STIMOLO

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Credibilità percepita della comunicazione - Quanto ritieni credibili le informazioni sulla Responsabilità sociale fornite dall'azienda nel contenuto che hai appena visualizzato?

	(I) STIMOLO	(J) STIMOLO	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
Lower Bound							Upper Bound
Tukey HSD	1.00	2.00	.67	.380	.297	-.32	1.65
		3.00	.46	.390	.645	-.55	1.47
		4.00	.31	.385	.853	-.69	1.31
	2.00	1.00	-.67	.380	.297	-1.65	.32
		3.00	-.21	.375	.944	-1.18	.76
		4.00	-.36	.370	.767	-1.32	.60
	3.00	1.00	-.46	.390	.645	-1.47	.55
		2.00	.21	.375	.944	-.76	1.18
		4.00	-.15	.381	.980	-1.13	.84
	4.00	1.00	-.31	.385	.853	-1.31	.69
		2.00	.36	.370	.767	-.60	1.32
		3.00	.15	.381	.980	-.84	1.13
Bonferroni	1.00	2.00	.67	.380	.482	-.34	1.68
		3.00	.46	.390	1.000	-.58	1.50
		4.00	.31	.385	1.000	-.72	1.33
	2.00	1.00	-.67	.380	.482	-1.68	.34
		3.00	-.21	.375	1.000	-1.21	.79
		4.00	-.36	.370	1.000	-1.34	.63
	3.00	1.00	-.46	.390	1.000	-1.50	.58
		2.00	.21	.375	1.000	-.79	1.21
		4.00	-.15	.381	1.000	-1.16	.87
	4.00	1.00	-.31	.385	1.000	-1.33	.72
		2.00	.36	.370	1.000	-.63	1.34
		3.00	.15	.381	1.000	-.87	1.16

Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = 3,654.

Homogeneous Subsets

Credibilità percepita della comunicazione – Quanto ritieni credibili le informazioni sulla Responsabilità sociale fornite dall'azienda nel contenuto che hai appena visualizzato?

	STIMOLO	N	Subset 1
Tukey HSD ^{a,b,c}	2.00	55	4.55
	3.00	49	4.76
	4.00	52	4.90
	1.00	47	5.21
	Sig.		.298

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = 3,654.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 50,571.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.
- c. Alpha = 0.05.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Livello di Responsabilità sociale percepito – L'azienda sembra impegnata in attività di responsabilità sociale e ambientale?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	27.674 ^a	3	9.225	2.627	.052
Intercept	5542.924	1	5542.924	1578.505	<.001
STIMOLO	27.674	3	9.225	2.627	.052
Error	698.789	199	3.512		
Total	6251.000	203			
Corrected Total	726.463	202			

a. R Squared = ,038 (Adjusted R Squared = ,024)

Homogeneous Subsets

Livello di Responsabilità sociale percepito – L'azienda sembra impegnata in attività di responsabilità sociale e ambientale?

	STIMOLO	N	Subset	
			1	2
Tukey HSD ^{a,b,c}	2.00	55	4.85	
	3.00	49	5.04	5.04
	4.00	52	5.19	5.19
	1.00	47		5.85
	Sig.		.801	.134

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = 3,512.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 50,571.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.
- c. Alpha = 0.05.

Post Hoc Tests

STIMOLO

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Livello di Responsabilità sociale percepito – L'azienda sembra impegnata in attività di responsabilità sociale e ambientale?

	(I) STIMOLO	(J) STIMOLO	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	1.00	2.00	1.00*	.372	.040	.03	1.96
		3.00	.81	.383	.151	-.18	1.80
		4.00	.66	.377	.302	-.32	1.64
	2.00	1.00	-1.00*	.372	.040	-1.96	-.03
		3.00	-.19	.368	.958	-1.14	.77
		4.00	-.34	.362	.788	-1.28	.60
	3.00	1.00	-.81	.383	.151	-1.80	.18
		2.00	.19	.368	.958	-.77	1.14
		4.00	-.15	.373	.977	-1.12	.82
	4.00	1.00	-.66	.377	.302	-1.64	.32
		2.00	.34	.362	.788	-.60	1.28
		3.00	.15	.373	.977	-.82	1.12
Bonferroni	1.00	2.00	1.00*	.372	.048	.00	1.99
		3.00	.81	.383	.213	-.21	1.83
		4.00	.66	.377	.493	-.35	1.66
	2.00	1.00	-1.00*	.372	.048	-1.99	.00
		3.00	-.19	.368	1.000	-1.17	.79
		4.00	-.34	.362	1.000	-1.30	.63
	3.00	1.00	-.81	.383	.213	-1.83	.21
		2.00	.19	.368	1.000	-.79	1.17
		4.00	-.15	.373	1.000	-1.15	.84
	4.00	1.00	-.66	.377	.493	-1.66	.35
		2.00	.34	.362	1.000	-.63	1.30
		3.00	.15	.373	1.000	-.84	1.15

Based on observed means.

The error term is Mean Square(Error) = 3,512.

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Matrix

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4
Y : intacq
X : prczcsr
M1 : crdbty
M2 : rep

Sample
Size: 203

OUTCOME VARIABLE:
crdbty

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.7506	.5634	1.6052	259.3421	1.0000	201.0000	.0000

Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	.8933	.2608	3.4244	.0007	.3789	1.4076
prczcsr	.7570	.0470	16.1041	.0000	.6643	.8497

OUTCOME VARIABLE:
rep

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.6825	.4658	1.4193	175.2907	1.0000	201.0000	.0000

Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
→ constant	2.1262	.2453	8.6685	.0000	1.6425	2.6098
prczcsr	.5852	.0442	13.2397	.0000	.4980	.6724

```

*****
OUTCOME VARIABLE:
  intacq

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
    .8741    .7640    .8114   214.6977    3.0000   199.0000    .0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant   -.4117    .2191   -1.8791    .0617   -.8438    .0204
prczcsr     .1280    .0517    2.4741    .0142    .0260    .2300
crdbty      .1342    .0622    2.1588    .0321    .0116    .2568
rep         .7458    .0661   11.2830    .0000    .6155    .8762

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y
      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
    .1280    .0517    2.4741    .0142    .0260    .2300

Indirect effect(s) of X on Y:
      Effect      BootSE      BootLLCI      BootULCI
TOTAL     .5380    .0664    .4114    .6739
crdbty     .1016    .0716   -.0278    .2556
rep        .4365    .0614    .3166    .5580

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95.0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
  5000

----- END MATRIX -----

```

Bibliografía

1. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Corporate social responsibility: The influence of employee engagement on corporate social responsibility. *Journal of Humanities and Education Development*, 3(3), 1–13. <https://doi.org/10.22161/jhed.3.3.8>.
2. Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9.
3. Brahmi, M., Hussain, Z., Majeed, M. U., Khan, A., Qureshi, M. A., & Bansal, R. (2025). Corporate Social Responsibility's Influence on Brand Image in the Automotive Sector: The Corporate Reputation and Product Quality Role. *Administrative Sciences*, 15(4), 121. <https://doi.org/10.3390/admsci15040121>.
4. Brahmi, M., Rjiba, H., & Jarboui, A. (2025). Corporate social responsibility perception and consumer behavior: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 164, 113004. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113004>.
5. Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*.
6. Chandrasekaran, M. M. (2022). Does Corporate Social Responsibility Fuel Firm Performance? Evidence from the Asian Automotive Sector. *Sustainability*, 14(15440). <https://doi.org/10.3390/su142215440>.
7. Cuesta-Valiño, P., Rodríguez, P. G., & Núñez-Barriopedro, E. (2024). Corporate social responsibility and consumer purchase intention: The mediating role of brand engagement in the fashion industry. *Psychology & Marketing*, 41(1), 125–138. <https://doi.org/10.1002/mar.21906>.
8. Dai, L., & Guo, Y. (2024). Perceived CSR impact on purchase intention: The roles of perceived effectiveness, altruistic attribution, and CSR-CA belief. *Acta Psychologica*, 248, 104414. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104414>.
9. Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>.
10. García-Madariaga, J., & Rodríguez-Rivera, F. (2017). Corporate social responsibility, customer satisfaction, corporate reputation, and firms' market value: Evidence from the automobile industry. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 21(2), 39–49. <https://doi.org/10.1016/j.sjme.2017.05.003>.

11. Gazzola, P. (2006). CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile. *Ricerche Aziendali*, 2.
12. Gong, Y., Xiao, J., Tang, X., & Li, J. (2023). How sustainable marketing influences the customer engagement and sustainable purchase intention? The moderating role of corporate social responsibility. *Frontiers in Psychology*, 14, 1128686. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128686>.
13. Gordon, B., Oja, B. D., Scola, Z., Paek, B., & Dillard, R. (2025). Examining the Impact of Corporate Social Responsibility Perceptions on Consumer-based Brand Equity in the Context of Professional Sport. *International Journal of Business Administration*, 16(2). <https://doi.org/10.5430/ijba.v16n2p74>.
14. Ismail, Z., & Mohamed, W. N. W. (2024). Accelerating Brand Value: The Role of CSR in Shaping Automotive Brand Reputation and Consumer Preferences. *J. Mgt. Mkt. Review*, 9(2), 76–86. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2024.9.2\(3\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2024.9.2(3)).
15. Ismail, Z., & Mohamed, W. N. W. (2024). Accelerating brand value: The role of CSR in shaping automotive brand reputation and consumer preferences. *Journal of Management and Marketing Review*, 9(2), 76–86.
16. Jakob, D., Nyberg, D., & Sandberg, J. (2022). The talk and walk of CSR: A framework for analyzing organizational decoupling. *Organization Studies*, 43(3), 343–365. <https://doi.org/10.1177/01708406211000294>.
17. Jakob, G., Wagner, T., & Weitz, B. (2022). Decoupling in corporate social responsibility: The role of communication-performance incongruence in shaping stakeholder reactions. *Journal of Business Ethics*, 179(2), 321–340. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04924-1>.
18. Jammandlamudi, P. R., & Agarwal, A. K. (2025). Analysis of Customer Perception on C.S.R. and Brand Loyalty with reference to Automobile Sector. *Economic Sciences*, 21(1), 14–24.
19. Köroğlu, A., & Avcı, İ. (2021). The Effect of Corporate Social Responsibility on Consumer-Based Brand Equity: A Research on Automobile Brands. In C. Cobanoglu & V. D. Corte (Eds.), *Advances in Global Services and Retail Management: Volume 2* (pp. [pagine non specificate]). USF M3 Publishing. ISBN 978-1-955833-03-5.

20. Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*.
21. López Salazar, A., Ojeda Hidalgo, J. F., & Ríos Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano; Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review*, 20(1), 36–46.
22. Loureiro, S. M. C., Sardinha, I. M. D., & Reijnders, L. (2012). The effect of corporate social responsibility on consumer satisfaction and perception of corporate reputation: Evidence from the automobile industry. *Journal of Cleaner Production*, 37, 137–145. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.06.007>.
23. Loureiro, S. M. C., Sardinha, I. M. D., & Reijnders, L. (2012). The effect of corporate social responsibility on consumer satisfaction and perceived value: The case of the automobile industry sector in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 37, 172–178. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.003>.
24. Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1–18. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.001>.
25. Luan, C., Wu, Y., & Zhao, H. (2024). Decoupling in corporate social responsibility: A systematic literature review. *Sustainability*, 16(2), 765. <https://doi.org/10.3390/su16020765>.
26. Mamta. (2024). *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 18(2), [pagina iniziale non specificata].
27. Vijaya, A., Meisterknecht, J. P. S., Angreani, L. S., & Wicaksono, H. (2025). Advancing sustainability in the automotive sector: A critical analysis of environmental, social, and governance (ESG) performance indicators. *Cleaner Environmental Systems*, 16, 100248. <https://doi.org/10.1016/j.cesys.2024.100248>.
28. Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77–91. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.77>.
29. Woon, L. L. et al. (2025). The Impact of Greenwashing: Risks and Implications for Corporate Performance and Stakeholder Trust. In L. F. Woon & S. Kaur Johl (Eds.), *Proceedings of the International Conference on Environmental, Social, and*

Governance (ICESG 2024), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 889.

30. Yang, J., & Basile, K. (2018). The impact of corporate social responsibility on brand equity. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(5), 517–533. <https://doi.org/10.1108/MIP-02-2018-0051>.

Sitografia

1. [*https://www.poloinnovativo.it/esrs-european-sustainability-reporting-standards*](https://www.poloinnovativo.it/esrs-european-sustainability-reporting-standards)
2. [*https://www.randstad.it/gestione-risorse-umane/employer-branding/corporate-social-responsibility-vantaggi-trend-e-stato-dellarte-in-italia/*](https://www.randstad.it/gestione-risorse-umane/employer-branding/corporate-social-responsibility-vantaggi-trend-e-stato-dellarte-in-italia/)
3. [*https://studiolegaledalpiaz.it/blog/normativa-esg-e-responsabilita-delle-imprese-per-uneconomia-sostenibile/*](https://studiolegaledalpiaz.it/blog/normativa-esg-e-responsabilita-delle-imprese-per-uneconomia-sostenibile/)