

Comunicato stampa

Basilea, 30 settembre 2025

Mance perlopiù condivise nelle strutture di ristorazione svizzere: la trasparenza genera fiducia in clienti e collaboratori

Sebbene nei ristoranti svizzeri il servizio sia compreso nel prezzo dal 1974, molti clienti continuano a lasciare mance a titolo volontario, per un totale di circa un miliardo di franchi all'anno. Questo denaro è un'importante fonte di reddito per il personale. Una nuova indagine condotta dalla Banca Cler e dalla ZHAW School of Management and Law analizza per la prima volta in modo sistematico come vengono distribuite le mance nelle strutture di ristorazione elvetiche e in che modo la loro ripartizione influisce sulla motivazione e sul clima di lavoro. L'indagine evidenzia inoltre chi vorrebbero «premiare» i clienti con la loro mancia. I risultati dimostrano chiaramente che una redistribuzione trasparente delle mance accresce la soddisfazione e la motivazione del personale e persino la disponibilità dei clienti a lasciare un importo più elevato.

Mance nelle strutture di ristorazione: non esistono regole chiare sulla distribuzione

In Svizzera, le mance spettano fondamentalmente al personale. Tuttavia, non esistono disposizioni di legge che stabiliscano come distribuirle all'interno di una struttura, ad esempio tra il personale di sala e quello della cucina. Questa lacuna è spesso all'origine di incertezze e discussioni all'atto pratico. Sotto la direzione del Dr. Marcel Stadelmann, docente presso l'Istituto di Marketing Management della ZHAW School of Management and Law, è stata condotta per la prima volta un'indagine tra i collaboratori per valutare la situazione nelle strutture di ristorazione svizzere.

Nella maggior parte delle attività le mance vengono condivise

L'indagine condotta tra i collaboratori del settore della ristorazione dimostra chiaramente che le mance non vanno più solo a beneficio del personale di sala. Nel 95% delle strutture anche altri addetti, in particolare quelli che lavorano in cucina, ricevono una quota. Oltre il 50% delle attività applica una ripartizione percentuale delle mance. In quasi la metà di esse, il personale di sala riceve almeno l'80%, mentre una struttura su cinque divide equamente le mance tra i camerieri e i lavoratori che svolgono altre funzioni. L'elargizione avviene prevalentemente con cadenza mensile, di solito nell'ambito del conteggio del salario.

Il personale di cucina rivendica la metà delle mance

Alla domanda sull'equa ripartizione delle mance tra il personale di sala e i lavoratori non a contatto con i clienti, il 63% degli intervistati ha risposto dichiarando che i camerieri dovrebbero ricevere più della metà, mentre il 24% considera corretta una suddivisione equa di 50/50. Tuttavia, emerge una divergenza di opinioni tra chi serve in sala e chi lavora in cucina: la maggioranza di questi ultimi ritiene appropriata una ripartizione 50/50, mentre il personale di sala preferirebbe una ripartizione 70/30 a proprio favore. «È interessante notare che il personale di sala sarebbe disposto a cedere una

quota maggiore delle mance rispetto a quanto fa oggi. Attualmente, in media, almeno il 75% delle mance rimane ai camerieri, ma molti di loro si accontenterebbero anche del 70%», spiega il Dr. Marcel Stadelmann, esperto di mezzi di pagamento presso la ZHAW School of Management and Law.

Mance condivise: il personale di sala più soddisfatto della brigata di cucina

La percezione dell'equità è strettamente legata alla motivazione e alla soddisfazione dei lavoratori. Complessivamente, il 74% degli intervistati ritiene che la distribuzione delle mance nella propria struttura sia quantomeno «piuttosto equa». Il personale di sala dà una valutazione più positiva sulle attuali abitudini di ripartizione, mentre la brigata di cucina è più critica. Il motivo? Chi lavora ai fornelli dà un contributo determinante all'esperienza dei clienti, ma di solito riceve meno del 50% delle mance auspicato dalla maggioranza dei rappresentanti della categoria intervistati.

È tuttavia dimostrato che i salari nel ramo della ristorazione, rispetto ad altri settori, sono generalmente considerati bassi anche in Europa. Pertanto le mance sono per molti una componente rilevante del reddito: due terzi le considerano importanti o molto importanti. Degno di nota è il fatto che a quasi la metà degli intervistati è già capitato di non ricevere per nulla, o di ricevere solo in parte, le mance spettanti.

Il parere dei clienti: l'equità influenza l'importo della mancia

Dall'indagine condotta tra i clienti è emerso che la metà degli intervistati non ha mai riflettuto su chi debba ricevere la propria mancia. Se viene chiesto loro di esprimersi in merito, il 90% desidera ricompensare con la mancia la persona che li ha serviti, ma solo il 40% vorrebbe darle l'intero importo. Più della metà auspica che anche il personale di cucina riceva qualcosa, mentre il 39% vorrebbe riservare una quota anche ai lavapiatti. Quasi nessuno desidera che la propria mancia vada a beneficio della struttura stessa o del proprietario.

Qualora fosse garantita una distribuzione equa tra tutti i collaboratori, il 58% dei clienti sarebbe anche disposto a lasciare mance più generose. Opzioni come la possibilità di dare indicazioni riguardo alla distribuzione delle mance tra il personale tramite codice QR sono considerate interessanti dai clienti più giovani, mentre le generazioni più anziane non vi vedono alcun valore aggiunto.

Conclusione: la trasparenza genera fiducia

Da entrambe le indagini è emerso chiaramente che una distribuzione equa delle mance è fondamentale sia per i lavoratori del settore della ristorazione che per i clienti. I dipendenti desiderano regole trasparenti e comprensibili. I clienti vogliono essere sicuri che anche il personale di cucina e i lavapiatti beneficino delle mance e che non sia il proprietario a intascarsele.

Samuel Meyer, CEO della Banca Cler, afferma riassumendo: «Se la modalità di distribuzione delle mance nel settore della ristorazione viene comunicata in modo chiaro e attuata con coerenza, il personale si sentirà più motivato e i clienti saranno più generosi.»

Per le aziende ciò significa che il modello di distribuzione, preso da solo, non è determinante: ciò che conta è l'attuazione trasparente. È quindi consigliabile mettere per iscritto le regole di ripartizione, ad esempio nel contratto di lavoro o nel regolamento della struttura. Norme chiare, una partecipazione equa di tutti i soggetti interessati e una comunicazione aperta rafforzano la fiducia all'interno del team e tra i clienti.

La Banca Cler ha riportato nel dettaglio in un utile Galateo delle mance le usanze in materia in vigore all'estero: cler.ch/mancia.

Dettagli relativi alle indagini

L'indagine tra i lavoratori del settore della ristorazione è stata condotta dall'8 al 30 aprile 2025 sotto forma di sondaggio online standardizzato (Qualtrics) nell'ambito di un lavoro scientifico presso la ZHAW, sotto la direzione del Dr. Marcel Stadelmann, per conto della Banca Cler. Sono stati raccolti complessivamente oltre 100 record di dati, provenienti principalmente dalle aree urbane della Svizzera tedesca. La maggior parte dei dati riguarda il personale di sala e i ristoranti con servizio al tavolo.

Il 24 giugno 2025 la Banca Cler ha pubblicato i risultati di uno studio che ha esaminato l'influsso dei metodi di pagamento senza contanti sull'atteggiamento rispetto alle mance. Per tale studio, nell'aprile 2025 la ZHAW ha intervistato, su incarico della Banca Cler, 1000 persone di età compresa tra i 18 e gli 81 anni, residenti nella Svizzera tedesca, francese e italiana, tramite il panel online «spaziodopinione.ch» sul tema delle mance nei ristoranti con servizio al tavolo. L'indagine ha toccato anche il tema della «distribuzione delle mance». I risultati, non ancora pubblicati, sono stati presi in considerazione nel presente comunicato stampa.

Link allo studio completo: <https://doi.org/10.21256/zhaw-2560> (solo in tedesco)

Per ulteriori informazioni:

Natalie Waltmann

Responsabile Comunicazione

Banca Cler SA, CEO Office

Telefono: +41 (0)61 286 26 03

E-mail: natalie.waltmann@cler.ch

Profilo conciso

La Banca Cler SA è una banca svizzera con sede principale a Basilea che orienta la sua offerta alle esigenze della clientela privata e immobiliare nonché al Private Banking. «Cler» è un termine romancio che significa chiaro, semplice e comprensibile. Il nome è di per sé un programma: la Banca Cler semplifica e rende comprensibili le operazioni bancarie e offre una consulenza su un piano di parità. Con le sue succursali è presente in tutte le regioni linguistiche. Inoltre con Zak ha lanciato sul mercato la prima app di neo-banking svizzera. La Banca Cler è una società controllata al 100% dalla Basler Kantonalbank.

Dati importanti e download

A partire dalla data di pubblicazione, sul sito web www.cler.ch si possono scaricare comunicati stampa ([link diretto](#)) nonché informazioni aggiornate che contengono, tra l'altro, ulteriori indicazioni sulla nostra attività e sull'andamento degli affari.