

**Radzenie sobie ze  
zmianami w europejskim  
przemysle tytoniowym**

**Strategia dotycząca rynku,  
zatrudnienia i dialogu  
społecznego**

# Spis treści

## Wprowadzenie

4

### SEKCJA I.

## Trendy biznesowe na rynku tytoniowym

6

### GŁÓWNE WNIOSKI

6

1. Struktura branży 7
2. Kontekst operacyjny 13
3. Wyniki 14
4. Trendy w produkcji 18

### SEKCJA II.

## Tendencje w zatrudnieniu w branży tytoniowej

25

### GŁÓWNE WNIOSKI

25

1. Spadające poziomy zatrudnienia 26
2. Struktura płciowa 27
3. Praca nietypowa 28
4. Podwykonawstwo 30
5. Warunki pracy 31

### SEKCJA III.

## Przekształcenie sektora

35

### GŁÓWNE WNIOSKI

35

1. Przemiany w przemyśle tytoniowym w Europie 36
2. Transformacja cyfrowa przemysłu tytoniowego w Europie 41

### CZĘŚĆ IV.

## Umiejętności przyszłości i perspektywy zatrudnienia w

45

### GŁÓWNE WNIOSKI

45

1. Zmieniające się wymagania dotyczące umiejętności 46
2. Powstające profile zawodowe 46
3. Pracownicy znajdujący się w trudnej sytuacji 48

### SEKCJA V.

## Stan dialogu społecznego w sektorze tytoniowym

50

### GŁÓWNE WNIOSKI

1. Dialog na poziomie miejsca pracy: trendy i wyzwania 50
2. Dialog na szczeblu krajowym i europejskim: ograniczenia wpływu 50
3. Negocjowanie sprawiedliwej transformacji 51

52

### SEKCJA V.

## Przegląd wyzwań i zaleceń dotyczących strategii związkowej

53

1. Sprawiedliwa transformacja jako priorytet dialogu społecznego 53
2. Wykorzystanie obowiązków w zakresie należytej staranności w zakresie praw człowieka 55
3. Opracowanie strategii na rzecz równości płci 56
4. Zajęcie się ryzykiem psychospołecznym i zdrowiem psychicznym 57
5. Ożywienie dialogu społecznego 58
6. Rzecznictwo polityczne jako wsparcie dla silnego dialogu społecznego 58

### Źródła

60

## Lista o1 rysunków

<b>Rysunek 1</b>	Udział w rynku europejskim pod względem wielkości	<b>8</b>
<b>Rysunek 2</b>	Przychody w UE-27 – dane rzeczywiste i prognozy (IBIS World 2024b)	<b>15</b>
<b>Wykres 3</b>	Marże zysku operacyjnego w Europie (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023; IBIS World 2024b)	<b>17</b>
<b>Wykres 4</b>	Zysk i wynagrodzenia jako udział w przychodach w Europie (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023; IBIS World 2024b, Eurostat SBS)	<b>17</b>
<b>Wykres 5</b>	Wielkość dostaw w Europie, dane rzeczywiste i prognozy (Global Data 2024)	<b>19</b>
<b>Wykres 6</b>	Wartość produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (Eurostat Prodcem)	<b>19</b>
<b>Rysunek 7</b>	Wielkość produkcji papierosów w UE-27 (Eurostat, Prodcem)	<b>20</b>
<b>Wykres 8</b>	Wartość produkcji materiałów palnych w UE-27 według segmentów (Eurostat, Prodcem)	<b>20</b>
<b>Wykres 9</b>	Wielkość produkcji produktów nowej generacji w UE-27 (Eurostat, Prodcem)	<b>22</b>
<b>Wykres 10</b>	Wartość produkcji w UE-27 według kategorii produktów (Eurostat, Prodcem)	<b>22</b>
<b>Wykres 11</b>	Przychody i wielkość dostaw PMI w Europie według segmentów (raporty roczne PMI 2018–2023)	<b>22</b>
<b>Wykres 12</b>	Wartość produkcji według segmentów (Eurostat, Prodcem)	<b>23</b>
<b>Rysunek 13</b>	Wielkość produkcji produktów bezdymnych (Eurostat, Prodcem)	<b>24</b>
<b>Wykres 14</b>	Zatrudnienie w przemyśle tytoniowym w UE-27 (Eurostat LFS).	<b>26</b>
<b>Rysunek 15</b>	Zatrudnienie w przemyśle tytoniowym według krajów, 10 największych (Eurostat SBS)	<b>27</b>
<b>Wykres 16</b>	Zatrudnienie w UE-27 w przemyśle tytoniowym według płci (Eurostat, LFS, zatrudnienie w 2-cyfrowym kodzie NACE C12 według płci, 2024 r.)	<b>28</b>
<b>Wykres 17</b>	Zatrudnienie w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 w podziale na pracę w pełnym i niepełnym wymiarze godzin (Eurostat, LFS, w 2-cyfrowym kodzie NACE C12 według PT/FT)	<b>29</b>
<b>Wykres 18</b>	Praca zlecana jako % całkowitej siły roboczej w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (Eurostat, LFS, 2024)	<b>29</b>
<b>Wykres 19</b>	Produkcja własna i podwykonawcza wyrobów tytoniowych w UE-27 w 2023 r. (Eurostat, Prodcem)	<b>31</b>
<b>Wykres 20</b>	Niepewność zatrudnienia wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla wszystkich sektorów gospodarki w UE/UE-27 (Eurofound, EWCTS 2021)	<b>32</b>
<b>Wysokie obciążenie pracą i szybkie tempo pracy wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla</b>	Duże obciążenie pracą i wysokie tempo pracy wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla wszystkich sektorów gospodarki w UE/UE-27 (Eurofound, EWCTS 2021)	<b>33</b>



## Lista tabel

<b>Tabela 1</b>	Udział regionów w globalnych przychodach z produkcji wyrobów tytoniowych (IBIS World, 2024a)	<b>7</b>
<b>Tabela 2</b>	Globalny udział w rynku e-papierosów (Tobacco Tactics, 2022)	<b>9</b>
<b>Tabela 3</b>	Globalny udział w rynku e-papierosów według marek, 2022 r. (Statista 2024)	<b>10</b>
<b>Tabela 4</b>	10 krajów o największym zatrudnieniu w przemyśle tytoniowym (dane Eurostat LFS i SBS, IBIS World 2024b)	<b>12</b>
<b>Tabela 5</b>	Rozpowszechnienie palenia tytoniu w Europie (WHO 2024)	<b>13</b>
<b>Tabela 6</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu przychodów (rzeczywista i prognozowana)	<b>15</b>
<b>Tabela 7</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu przychodów dla PMI i BAT (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023)	<b>16</b>
<b>Tabela 8</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu wolumenu dostaw w Europie (Global Data 2024)	<b>18</b>
<b>Tabela 9</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu przychodów i wolumenu dostaw w ciągu 5 lat (raporty roczne PMI i BAT)	<b>18</b>
<b>Tabela 10</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu wartości produkcji w Europie (Eurostat, Prodcorn)	<b>18</b>
<b>Tabela 11</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu wielkości dostaw i przychodów z tytułu paliw (raporty roczne PMI 2018–2023)	<b>21</b>
<b>Tabela 12</b>	Skumulowana roczna stopa wzrostu wolumenu dostaw i przychodów z tytułu paliw (raporty roczne PMI 2018–2023)	<b>21</b>
<b>Tabela 13</b>	PMI – porównanie wielkości dostaw i przychodów z tytułu wyrobów tytoniowych oraz produktów bezdymnych (Raport roczny PMI 2023).	<b>23</b>
<b>Tabela 14</b>	Porównanie stawek obowiązujących na mocy TED oraz proponowanej w 2025 r. przekształconej dyrektywy (Źródło: Europejskie Stowarzyszenie Producentów Cygár, 2025)	<b>38</b>

## Wprowadzenie

Europejski sektor tytoniowy przechodzi głęboką transformację, napędzaną presją regulacyjną, innowacjami technologicznymi oraz strategiami korporacyjnymi mającymi na celu wycofanie papierosów tradycyjnych na rzecz tzw. produktów o zmniejszonym ryzyku (RRP), terminu powszechnie używanego w branży w odniesieniu do alternatywnych produktów, takich jak podgrzewany tytoń i e-papierosy. Choć zmiana ta jest często przedstawiana jako postępowy krok w kierunku zrównoważonego rozwoju i innowacji, budzi ona poważne obawy dotyczące jej skutków społecznych i pracowniczych.

Należy zauważyć, że ocena wpływu produktów o zmniejszonym ryzyku na zdrowie pozostaje przedmiotem kontrowersji w środowisku naukowym<sup>1</sup>, a niniejszy projekt nie zajmuje stanowiska w sprawie ich rzekomych korzyści zdrowotnych, ponieważ wykracza to poza jego zakres i kompetencje. Analiza skupia się raczej na perspektywach gospodarczych sektora i konsekwencjach dla pracowników dotkniętych automatyzacją, redukcją zatrudnienia lub outsourcingiem; na tym, kto zyskuje dostęp do nowych możliwości zatrudnienia, a kto jest narażony na wykluczenie; oraz na stopniu, w jakim pracownicy i ich przedstawiciele są zaangażowani w zarządzanie tą transformacją.

W niniejszym raporcie podejmujemy te kwestie, zwracając uwagę na aspekt często pomijany zarówno w dyskursie korporacyjnym, jak i publicznym: rzeczywiste doświadczenia pracowników zmagających się z restrukturyzacją sektorową. Choć aspekty technologiczne i zdrowotne transformacji cieszą się znacznym zainteresowaniem, skutki związane z zatrudnieniem, zwłaszcza te dotyczące grupy znajdującej się w trudnej sytuacji, pozostają niedostatecznie zbadane. Pojawiające się dowody wskazują na pogłębiające się nierówności w sektorze, zwłaszcza w odniesieniu do płci, wieku, statusu umownego oraz dostępu do szkoleń i mobilności wewnętrznej. Zmiany te wymagają pilnej analizy, szczególnie w świetle szerszych zobowiązań politycznych dotyczących „sprawiedliwej transformacji”, która nie pozostawia nikogo w tyle. Szczególną uwagę poświęcono sytuacji kobiet, starszych pracowników oraz osób zatrudnionych na podstawie umów niestandardowych, które są najbardziej narażone na marginalizację.

## Metodologia

W niniejszym raporcie zastosowano podejście oparte na metodach mieszanych, łączące źródła jakościowe i ilościowe w celu przedstawienia kompleksowej analizy zachodzących przemian w europejskim sektorze tytoniowym. Badania opierają się na analizie dokumentacji źródłowej obejmującej odpowiednią literaturę, korporacyjne raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju i zatrudnienia oraz dane statystyczne dotyczące działalności gospodarczej i rynku pracy. Uzupełnieniem tych danych są studia przypadków stanowiące część jakościową, obejmujące częściowo ustrukturyzowane wywiady przeprowadzone w marcu 2025 r. z kluczowymi interesariuszami. Wśród uczestników wywiadów znaleźli się przedstawiciele europejskich stowarzyszeń branżowych sektora tytoniowego oraz eksperci związkowi z międzynarodowych (EFFAT, IUF) i krajowych konfederacji branżowych.

W raporcie wykorzystano ponadto szczegółowe studia przypadków dwóch dużych koncernów tytoniowych, w ramach których przeanalizowano dokumentację firmową oraz wnioski płynące z wywiadów z partnerami społecznymi. Choć poszczególne studia przypadków

<sup>1</sup> Por. Magna i in., (2024). Ukryte zagrożenia: e-papierosy, podgrzewany tytoń i ich wpływ na stres oksydacyjny oraz miażdżycę — przegląd systematyczny i synteza narracyjna dowodów. *Antioxidants*, 13(11), 1395.; Boffi, R. i Veronese, C. (2025). Minęło prawie 20 lat: spojrzenie na podgrzewany tytoń i e-papierosy. *European Heart Journal Supplements*, 27(Supplement\_3), iii25-iii27; Ghazi, S., Song, M. A. i El-Hellani, A. (2024). Przegląd zakresu toksyczności i wpływu IQOS na zdrowie. *Choroby wywołane paleniem tytoniu*, 22, 10-18332.

Wyniki nie są przedstawiane oddzielnie; wnioski z nich płynące są uwzględniane w analizie w formie zbiorczej, gdzie pomagają one umieścić wyniki badań źródłowych w odpowiednim kontekście oraz wskazać istotne wzorce lub pojawiające się praktyki.

## Struktura raportu

Pozostała część raportu ma następującą strukturę:

- **Sekcje I i II** zawierają przegląd trendów biznesowych i zatrudnienia w sektorze.
- **W sekcji III** przeanalizowano przemiany w sektorze, spowodowane zmieniającymi się obawami dotyczącymi zdrowia i związanymi z tym regulacjami, a także transformacją cyfrową.
- **W sekcjach IV i V** przedstawiono trendy w zakresie przekwalifikowania i restrukturyzacji oraz oceniono stan dialogu społecznego.
- **W sekcji VI** przedstawiono zalecenia dotyczące strategii związkowej w sektorze przechodzącym transformację.

## SEKCJA I.

### Trendy biznesowe na rynku tytoniowym

W miarę jak europejski przemysł tytoniowy wkracza w okres przyspieszonej transformacji, napędzanej zmianami regulacyjnymi, ewoluującymi preferencjami konsumentów oraz upowszechnianiem się produktów o ograniczonym ryzyku (RRP), jego tradycyjny krajobraz gospodarczy i przemysłowy ulega głębokim przemianom. W niniejszym rozdziale przeanalizowano kluczowe trendy biznesowe i rynkowe, które zmieniają oblicze sektora: spadające spożycie papierosów, rosnącą popularność alternatyw bezdymnych, ewolucję lokalizacji produkcji oraz utrzymującą się rentowność finansową pomimo narastającej presji ze strony zdrowia publicznego i polityki fiskalnej. Podkreśla ona paradoks leżący u podstaw branży: nawet gdy regulacje publiczne nasilają się, a popyt na konwencjonalne wyroby tytoniowe słabnie, duże międzynarodowe przedsiębiorstwa nadal odnotowują wysokie przychody i zyski, czemu często towarzyszy spadek wielkości produkcji i zwiększony outsourcing. Na tym tle w sekcji tej przedstawiono kontekst implikacji dla polityki przemysłowej, inwestycji regionalnych oraz przyszłości zatrudnienia w produkcji wyrobów tytoniowych w całej Europie.

#### GŁÓWNE WNIOSKI

- **Dobre wyniki finansowe pomimo regulacji:** Główne firmy tytoniowe w Europie osiągają wysokie zyski, nawet w obliczu spadającego spożycia papierosów oraz zaostrzających się regulacji dotyczących zdrowia publicznego i opodatkowania.
- **Przeniesienie przychodów na produkty bezdymne:** Straty związane z tradycyjnymi papierosami są rekompensowane przez alternatywne produkty bezdymne o wyższej marży (np. podgrzewany tytoń, e-papierosy), które generują większy przychód na jednostkę.
- **Niższe wolumeny produkcji w Europie (mierzone w sztukach) i rosnący outsourcing produktów bezdymnych:** Produkcja produktów bezdymnych w Europie nie zastępuje utraconej produkcji papierosów. Wydaje się  
Wydaje się bardziej prawdopodobne, że będzie ona outsourcowana lub zlecana podwykonawcom, w przeciwieństwie do innych produktów.
- **Pewne reinwestycje w produkcję europejską:** Istnieją pewne dowody na to, że istniejące europejskie zakłady produkcyjne są przystosowywane do produkcji produktów bezdymnych.

## 1. Struktura branży

### Globalna struktura przemysłu tytoniowego

Produkcja wyrobów tytoniowych ma charakter globalny, a zakłady produkcyjne często lokalizowane są w pobliżu obszarów uprawy tytoniu i/lub kluczowych rynków zbytu dla produktów końcowych.

Udział Europy w przychodach z produkcji tytoniu maleje. Wynika to z silnego wzrostu konsumpcji tytoniu na rynkach wschodzących w Azji, na Bliskim Wschodzie i w Afryce (IBIS World, 2024b). Europa stanowi również niewielką mniejszość w produkcji tytoniu, odpowiadając za około 3% światowej produkcji tytoniu (*ibid.*).

Kraje UE-27 generują około 60% przychodów z tytoniu w Europie (*ibid.*). Pozostałe 40% przychodów pochodzi z krajów spoza UE, w tym Wielkiej Brytanii, Ukrainy, Szwajcarii, Rosji i Turcji.

Regiony jako % globalnych przychodów	2013	2023
UE-27	13%	8
Europa	26%	15%
USA	12%	10%
Chiny	32%	39%
Inne	30%	36%

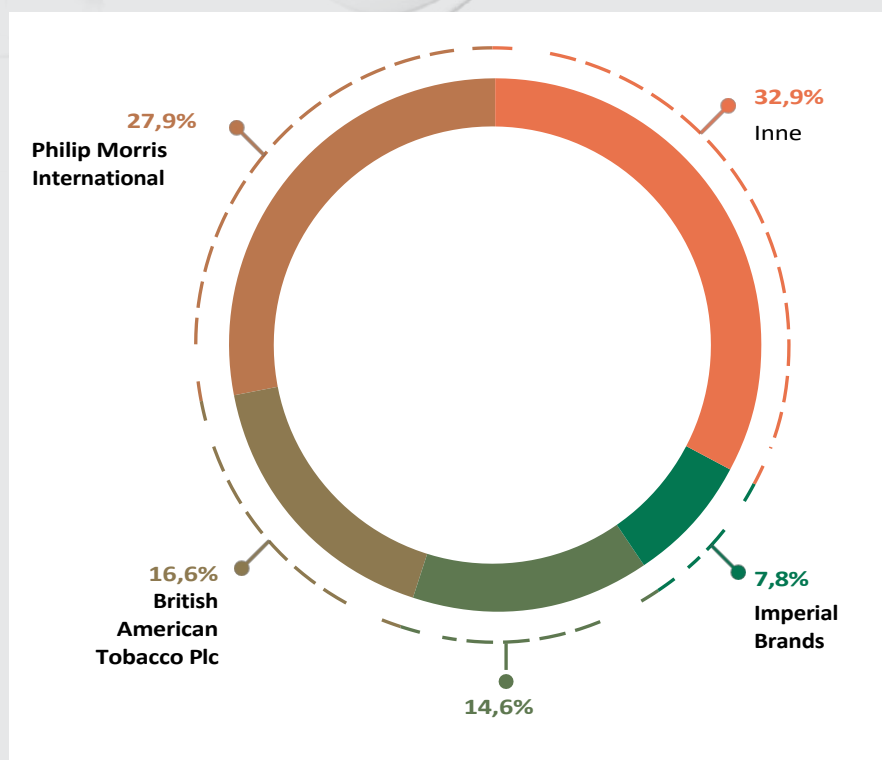
### Koncentracja rynku

Branża tytoniowa charakteryzuje się wysokim stopniem koncentracji, a rynek zdominowany jest przez duże międzynarodowe koncerny. W ujęciu globalnym państwowa firma China National Tobacco Company ma zdecydowanie największy udział w światowych przychodach z tytoniu (43% w 2023 r.), a za nią plasują się Philip Morris International (16%), British American Tobacco (14%), Imperial Brands (6%) oraz Japan Tobacco (5%) (IBIS World, 2024b). Jednak dominujący gracze różnią się znacznie w zależności od regionu – CNTC nie jest obecna poza Chinami, podczas gdy PMI nie ma znaczącej obecności w Stanach Zjednoczonych z powodu rozdzielenia się z Philip Morris USA w 2008 r. (która została następnie przejęta przez Altria Group).

**Tabela 1:** Udział regionów w światowych przychodach z produkcji tytoniu (IBIS World, 2024a).

W Europie cztery największe firmy to Philip Morris International (PMI), British American Tobacco (BAT), Japan Tobacco (JT) oraz Imperial Brands (IB). Łącznie ci czołowi gracze mają 67,2% udziału w rynku tradycyjnych wyrobów tytoniowych (Global Data, 2024). Oprócz wielkich koncernów tytoniowych w Europie działają również mniejsi producenci wyrobów tytoniowych. Należą do nich prywatna grupa Landewyck z siedzibą w Luksemburgu, firma Alois Pöschl Tabak GmbH z siedzibą w Niemczech – wiodący producent snusu – oraz Scandinavian Tobacco Group z siedzibą w Danii.

### Udział w rynku europejskim pod względem wielkości sprzedaży



W ostatnich latach do konsolidacji rynku przyczyniły się znaczące fuzje i przejęcia, w tym wykupywanie przez wielkie koncerny tytoniowe mniejszych firm na rynkach krajowych, w tym nowych marek produkujących podgrzewane wyroby tytoniowe (HTP) oraz e-papierosy/vape'y. rynek Koncentracja ta jest wspierana przez ścisłą regulację branży oraz silną lojalność konsumentów wobec marek, co sprawia, że nowym firmom niezwykle trudno jest zdobyć udział w rynku (IBIS World, 2024b). Ta silna pozycja pozwala dużym koncernom tytoniowym wyznaczać

**Wykres 1:** Udział w rynku europejskim pod względem wielkości sprzedaży

trendy i preferencje na rynku, a także znacznie podnosić ceny produktów przy jednoczesnym utrzymaniu przychodów.

Udział w rynku produktów nowej generacji ma nieco inny charakter, ponieważ produkty te zostały pierwotnie opracowane przez mniejsze, niezależne firmy. Od 2012 roku wielkie koncerny tytoniowe przejmują te firmy i w coraz szybszym tempie wprowadzają na rynek własne marki, co prowadzi do zwiększonej koncentracji rynku, jednak rynek ten jest nadal nieco bardziej zróżnicowany niż w przypadku papierosów. Na przykład w 2022 r. zarówno JUUL Labs (od 2018 r. w 35% należąca do Altria), jak i iMiracle Technology posiadały znaczny udział w rynku e-papierosów.

Należy zauważyć, że nadal trudno jest znaleźć wiarygodne dane dotyczące przychodów rynkowych i udziałów firm w rynku produktów nowej generacji. Chociaż firmy zajmujące się badaniami rynkowymi gromadzą dane na temat tych produktów, e-papierosy i produkty do podgrzewania tytoniu są często klasyfikowane oddzielnie, co utrudnia śledzenie ogólnych trendów w tej nowej fali produktów. Na przykład firma PMI ma dość niski udział w rynku e-papierosów, ponieważ zainwestowała znaczne środki w swoje urządzenie IQOS – produkt z podgrzewanym tytoniem (HTP) – które często nie jest uwzględniane w danych dotyczących e-papierosów/vaporizerów, a jednak stanowi część segmentu produktów nowej generacji/alternatyw bezdymnych.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>British American Tobacco</b>	1,60%	2,90%	3,50%	11,40%	10%	10%	16,10%	17,40%
<b>JUUL Labs</b>	–	–	0,60%	4,10%	19,10%	27,70%	17,10%	14,40%
<b>Imperial Brands</b>	0,30%	4,70%	4%	3,90%	3,30%	3%	3,10%	2,80%
<b>JTI</b>	4,10%	3,30%	2,80%	3,20%	2,90%	2,20%	2,20%	1,50%
<b>PMI</b>	1,30%	0,90%	0,60%	0,40%	0,30%	0,20%	0,20%	0,20%
<b>Altria</b>	1,10%	1,50%	1,80%	2,50%	2,40%	0,30%	–	–
<b>RAI</b>	9,60%	6,30%	6,50%	–	–	–	–	–
<b>Inne (niezależne firmy)</b>	82%	80,40%	80,30%	74,40%	61,70%	56,40%	61,20%	63,80%

**Tabela 2:** Globalny udział w rynku e-papierosów (Tobacco Tactics, 2022)

## Segmenty produktów

Marka	Własność	Udział w rynku
Vuse	British American Tobacco	29%
Elf Bar	iMiracle Technology	24%
blu	Imperial Brands	15%
Juul	Niezależna, w 35% należąca do Altria	14%
Inne		18%

Tabela 3: Udział w globalnym rynku e-papierosów według marek, 2022 r. (Statista 2024)

Firmy tytoniowe dzielą swoje produkty na szereg segmentów (ramka 1). Segmenty te często się pokrywają, a nie wszystkie firmy stosują ten sam system klasyfikacji, jednak poniżej opisano główne z nich:

- **Wyroby tytoniowe przeznaczone do palenia**, w tym papierosy, cygaretki i cygara. Papierosy są dominującym produktem w Europie, zarówno pod względem przychodów, jak i wielkości produkcji, ale ich popularność spada. W Europie istnieją również mniejsze, ale stabilne segmenty cygar i tytoniu do palenia.
- **Tytoń do palenia**, wykorzystywany przez konsumentów do samodzielnego skręcania papierosów. Segment ten odnotował wzrost w związku z podwyżkami cen papierosów w Europie.
- **Produkty nowej generacji/produkty bezdymne** zyskują na znaczeniu, szczególnie w Europie. Obejmują one produkty z podgrzewanym tytoniem (HTP) oraz elektroniczne systemy dostarczania nikotyny (ENDS) – często nazywane e-papierosami lub vape'ami – oraz związane z nimi płyny. Ekstrakty tytoniowe są czasami produkowane do stosowania w tych produktach.
- Wśród firm tytoniowych na pierwszym planie znajdują się również **produkty wspomagające rzucanie palenia**, w tym saszetki nikotynowe i gumy.
- **Snus/tytoń do stosowania doustnego** zachowuje pozycję na rynku niszowym w niektórych krajach Europy i poza nią.
- Rynek **konopi indyjskich** w Europie nie jest jeszcze jasno zdefiniowany, jednak koncerny tytoniowe zaczynają inwestować w produkty z konopi indyjskich, zakładając, że ograniczenia prawne zaczną się łagodzić.

## Wyroby tytoniowe przeznaczone do palenia

### Papierosy

Małe, cylindryczne rolki drobno pociętego tytoniu owinięte w papier, przeznaczone do palenia. Po zapaleniu dostarczają nikotynę i inne substancje użytkownikowi poprzez wdychanie.



### Cygaro

Małe, cylindryczne rolki drobno pociętego tytoniu owinięte w papier, przeznaczone do palenia. Po zapaleniu dostarczają nikotynę i inne substancje użytkownikowi poprzez wdychanie.



### Cygara

Ciasno zwinięte wiązki suszonych i sfermentowanych liści tytoniu, zazwyczaj większe niż papierosy lub cygaretki i owinięte liściem tytoniu. Cygara klasy premium są zazwyczaj zwijane ręcznie, przy użyciu całych liści tytoniu i tradycyjnych metod rzemieślniczych.



### Tytoń drobno krojony

Tytoń luzem, specjalnie przetworzony do palenia w fajkach lub do ręczne skręcanie papierosów. Zazwyczaj jest on rozdrobniony lub cięty i może różnić się wilgotnością, aromatem oraz mocą.



## Produkty bezdymne

### Produkty z podgrzewanym tytoniem (HTP)

Urządzenia elektroniczne, które podgrzewają przetworzone pałą podgrzewane pafeczki tytoniowe w celu uwolnienia aerozol zawierający nikotynę bez spalania. Składają się one z zasilanego baterią elementu grzewczego i są używane ze specjalnie zaprojektowanymi wkładami tytoniowymi.



### Elektroniczne systemy dostarczania nikotyny (ENDS) – e-papierosy lub vape'y

Urządzenia zasilane baterią, które podgrzewają płyn zawierający nikotynę w celu wytworzenia aerozol do wdychania. Obejmują one produkty takie jak e-papierosy, vape'y i wkłady, które nie zawierają tytoniu.



## Produkty wspomagające rzucenie palenia

### Produkty lecznicze

Produkty lecznicze przeznaczone do pomocy w rzucaniu palenia poprzez zmniejszenie głodu nikotynowego i złagodzenie objawów odstawiennych.

Obejmują one terapie zastępcze nikotyną, takie jak plastry, gumy, pastylki, inhalatory i spraye.



### Snus

Wilgotny, bezdymny wyrob tytoniowy umieszczany pod górną wargą w celu wchłaniania nikotyny, zazwyczaj sprzedawany w saszetkach lub luzem.

### Saszetki nikotynowe

Małe, białe saszetki bez tytoniu umieszczane pod wargą, zawierające nikotynę.



## Lokalizacje produkcyjne<sup>2</sup>

W Europie znajduje się wiele kluczowych ośrodków produkcji wyrobów tytoniowych. Niemcy od dawna uważane są za europejską potęgę w tej branży, jednak analitycy twierdzą, że ich konkurencyjność spada (IBIS World, 2024c). W ostatnich latach Polska stała się ważnym ośrodkiem produkcji papierosów, zajmując czołowe miejsca w niektórych rankingach pod względem poziomu zatrudnienia. Włochy również pozostają ważnym ośrodkiem produkcyjnym, skupiającym się wokół stosunkowo niewielkiej liczby dużych zakładów.

Według danych statystycznych przekazanych przez pracodawców z branży tytoniowej, w 2021 r. 10 największych ośrodków produkcyjnych pod względem zatrudnienia w Europie to Polska, Niemcy, Włochy, Szwajcaria, Szwecja, Grecja, Rumunia, Hiszpania, Węgry i Serbia; łącznie odpowiadają one za około 88% zatrudnienia w europejskim przemyśle tytoniowym (Eurostat SBS, 2022). Należy jednak zauważyć, że brakuje danych dotyczących zatrudnienia w krajach, w których poziom ten może być znaczny, w tym na Ukrainie, w Wielkiej Brytanii i Turcji.

#	Eurostat – Badanie siły roboczej	Eurostat – Statystyki strukturalne przedsiębiorstw	Badania rynkowe IBIS World
1	Niemcy	Niemcy	Niemcy
2	Turcja	Niemcy	Polska
3	Polska	Szwajcaria	Włochy
4	Włochy	Włochy	Grecja
5	Hiszpania	Szwecja	Szwajcaria
6	Czechy	Grecja	Szwecja
7	Wielka Brytania	Rumuń	Ukraina
8	Serbia	Hiszpania	Hiszpania
9	Grecja	Węgry	Węgry
10	Belgia	Serbia	Rumunia

**Tabela 4:** 10 krajów o największym zatrudnieniu w przemyśle tytoniowym (dane Eurostatu z badań siły roboczej i statystyk społecznych, IBIS World 2024b)

<sup>2</sup> Dostępne dane dotyczące zatrudnienia w przemyśle tytoniowym są bardzo niekompletne. Dane Eurostatu pochodzące z badań siły roboczej są najbardziej wiarygodne, ale wiele krajów wstrzymuje się z przekazaniem danych lub ich nie zgłasza, co utrudnia uzyskanie dokładnego obrazu sytuacji. Strukturalne statystyki przedsiębiorstw Eurostatu zawierają więcej danych w podziale na kraje, ale są to dane zgłaszane przez pracodawców i uważane za mniej wiarygodne.

## 2. Kontekst operacyjny

### Popyt konsumentów

Nikotyna, substancja uzależniająca zawarta w tytoniu, przyczyniła się do utrzymania się umiarkowanie wysokiego popytu w Europie. Niemniej jednak popyt na tradycyjne wyroby tytoniowe spada, ponieważ europejscy konsumenci są coraz bardziej świadomi skutków zdrowotnych palenia.

Rozpowszechnienie palenia tytoniu w Europie		
2000	2022	2030
34,4%	25,3%	23,1%

Największą zmianą w preferencjach konsumentów jest znaczny spadek popytu na papierosy. Jednak rosnąca świadomość zdrowotna nie spowodowała spadku popytu na wszystkie produkty tytoniowe przeznaczone do palenia. Na przykład europejscy konsumenci nadal lubią sporadyczne spożywanie wysokiej jakości wyrobów tytoniowych, takich jak jako premium jakościowe cygara, oraz palenie tytoniu ilości

wzrosły

wzrosły, ponieważ palacze poszukują tańszych alternatyw dla gotowych papierosów (IBIS World, 2024b).

Konsumenci w Europie postrzegają również e-papierosy/vape'y i produkty do podgrzewania tytoniu jako „zdrowsze alternatywy” dla papierosów i chętnie korzystają z tych nowych technologii. Dzięki bardziej rygorystycznym regulacjom branża w Europie uniknęła kontrowersji, które ogarnęły rynek e-papierosów w Stanach Zjednoczonych, gdzie pojawiły się obawy dotyczące używania tych produktów przez młodzież oraz wprowadzających w błąd oświadczeń dotyczących zdrowia, a produkty te stają się coraz bardziej popularne wśród europejskich konsumentów.

### Nielegalny handel

Nielegalny handel pozostaje poważnym i rosnącym zagrożeniem dla legalnego przemysłu tytoniowego w Europie. Według raportu KPMG z 2024 r.<sup>3</sup> w 2023 r. w państwach członkowskich UE skonsumowano około 35,2 mld nielegalnych papierosów, co stanowi 8,3% całkowitej konsumpcji w UE. W 38 krajach europejskich liczba ta wzrasta do 52,2 mld nielegalnych papierosów, co oznacza piąty rok z rzędu wzrostu nielegalnej konsumpcji<sup>4</sup>. Tendencja ta ma poważne konsekwencje gospodarcze i społeczne.

Najbardziej bezpośrednim skutkiem gospodarczym jest szacowana utrata dochodów podatkowych w UE w 2024 r. w wysokości 11,6 mld euro – co stanowi wzrost w stosunku do 11,3 mld euro w 2022 r. Ten spadek dochodów wpływa nie tylko na budżety krajowe, ale także podważa podstawy finansowe polityki zwalczania palenia tytoniu, która często opiera się na podatkach akcyzowych w celu zniechęcania do konsumpcji i finansowania programów zdrowotnych.

Dla legalnego przemysłu tytoniowego nielegalny handel powoduje erozję udziału w rynku, zakłóca konkurencję i szkodzi

<sup>3</sup> KPMG (2024) Nielegalna konsumpcja papierosów w Europie [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/itp/Illicit-cigarette-consumption-in-europe-2023-results\\_final.pdf](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/itp/Illicit-cigarette-consumption-in-europe-2023-results_final.pdf)

<sup>4</sup> Euractiv (2025) Gwałtowny wzrost nielegalnego handlu wyrobami tytoniowymi we Francji i Holandii: raport branżowy. <https://www.euractiv.com/news/illicit-tobacco-trade-surges-in-france-netherlands-industry-report/>

integralność marki. Producenci działający w ramach regulacji są podcinani cenowo przez nielegalnych operatorów, którzy unikają podatków, omijają przepisy dotyczące opakowań i zdrowia oraz sprzedają po znacznie niższych cenach. Kilku rozmówców ze związków zawodowych wyraziło obawy, że rosnąca presja regulacyjna może doprowadzić do przeniesienia produkcji poza Europę, niekoniecznie osiągając zamierzony cel, jakim jest zmniejszenie ogólnej liczby palaczy. Na przykład we Francji rynek nielegalny jest szczególnie duży: najnowsze dane wskazują, że w 2024 r. skonsumowano szacunkowo 18,7 mld nielegalnych papierosów (ok. 37,6% całkowitej konsumpcji). To zakłócenie rynku osłabia pozycję legalnych producentów i może zagrażać miejscom pracy w sektorze regulowanym, ponieważ przedsiębiorstwa borykają się zarówno ze spadkiem sprzedaży, jak i presją konkurencyjną ze strony nielegalnych podmiotów.

### 3. Wyniki

#### Strategie rozwoju

Firmy tytoniowe muszą wprowadzać innowacje, aby rozwijać się na silnie regulowanym rynku, jednak koncentracja rynku pozwala dużym koncernom tytoniowym wywierać znaczący wpływ na preferencje i trendy konsumenckie.

Główną strategią rozwoju większości dużych koncernów tytoniowych jest przyjęcie wizji przyszłości bez dymu, co wymaga szybkiego odejścia od tradycyjnych produktów palnych – przede wszystkim papierosów – na rzecz produktów nowej generacji, które są uważane za „o zmniejszonym ryzyku”. Duże koncerny tytoniowe intensywnie lobbują rządy i organy ds. zdrowia, aby uznały ich przekonanie, że produkty te stanowią mniejsze ryzyko dla konsumentów i że mają one do odegrania rolę w ograniczaniu konsumpcji tytoniu (Tobacco Tactics, 2023). Kluczowym elementem strategii rozwoju dużych koncernów tytoniowych jest zatem zmiana ich wizerunku z części problemu na część rozwiązania.

PMI było pionierem w tej dziedzinie, ogłaszając w 2016 roku swoje zaangażowanie na rzecz „przyszłości bez dymu tytoniowego”. Pozostali główni gracze byli wolniejsi i mniej zdecydowani w przyjmowaniu tej strategii, ale również publicznie się do niej zobowiązali – BAT w 2017 roku, IB w 2018 roku, a JT w 2019 roku. Większość dużych firm tytoniowych zajmuje się różnymi produktami nowej generacji, w tym HTPS, e-papierosami, produktami hybrydowymi, snusem i saszetkami, ale różnią się one pod względem kategorii produktów, na których się skupiają. PMI zainwestowało znaczne środki w produkty HTP, a mianowicie w swoje urządzenie IQOS, i jest liderem rynku w tym segmencie. BAT posiada zróżnicowane portfolio e-papierosów, produktów HTP i produktów hybrydowych; JT postawiło na produkty hybrydowe, podczas gdy IB skoncentrowało się głównie na swojej marce e-papierosów „blu” (Tobacco Tactics, 2023).

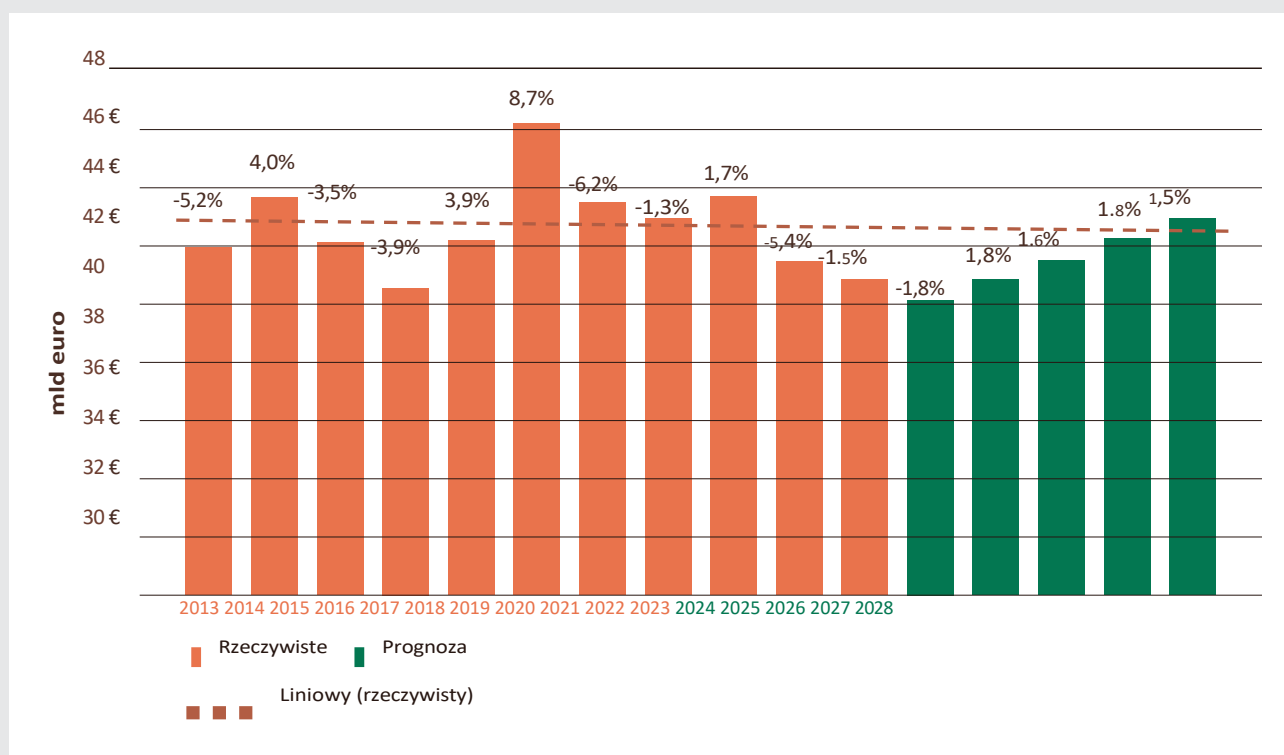
#### Przychody

Przychody rosną na całym świecie dzięki rozwijającym się rynkom tytoniu w Afryce, Azji i na Bliskim Wschodzie, ale w Europie odnotowały bardzo niewielki spadek w ciągu ostatnich 10 lat. W perspektywie na lata 2023–2028 nie przewiduje się dalszego wzrostu przychodów na świecie, co sugeruje stabilizację rynku globalnego, natomiast w Europie spodziewane jest niewielkie ożywienie.

CAGR przychodów	CAGR 2013–2023	CAGR 2023–2028
Globalnie	4,8%	0%
UE-27	-0,3%	1%

**Tabela 6:** Średni roczny wzrost przychodów (rzeczywisty i prognozowany)

**Przychody w UE-27 – dane rzeczywiste i prognozy (zmiana w % rocznie)**



**Wykres 2:** Przychody w UE-27 – dane rzeczywiste i prognozy (IBIS World 2024b)

Pomimo tej ogólnej tendencji duże koncerny tytoniowe odnotowały w Europie przyzwoity wzrost. Wzrost ten charakteryzuje się wolniejszym średnim rocznym tempem wzrostu (CAGR) niż w skali globalnej, co wynika ze spadku popytu na papierosy w Europie w porównaniu z innymi częściami świata, ale mimo to jest on zdrowy. Przewiduje się, że przychody w Europie będą nadal spadać w 2024 r., po czym w drugiej połowie dekady nastąpi odbicie związane z rosnącymi przychodami z produktów nowej generacji w Europie.

CAGR przychodów	PMI (2018–2023)	BAT (2017–2022)
Globalne przychody	3,5%	2,2%
Przychody w Europie	2,2%	0,8%

**Tabela 7:** Średni roczny wzrost przychodów firm PMI i BAT (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023)

## Rentowność

Firmy tytoniowe borykają się ze spadającym popytem konsumentów na papierosy i wysokimi barierami regulacyjnymi, a mimo to nadal generują bardzo wysokie zyski, które w 2023 r. wyniosą w Europie około 13 mld euro (IBIS World, 2024b).

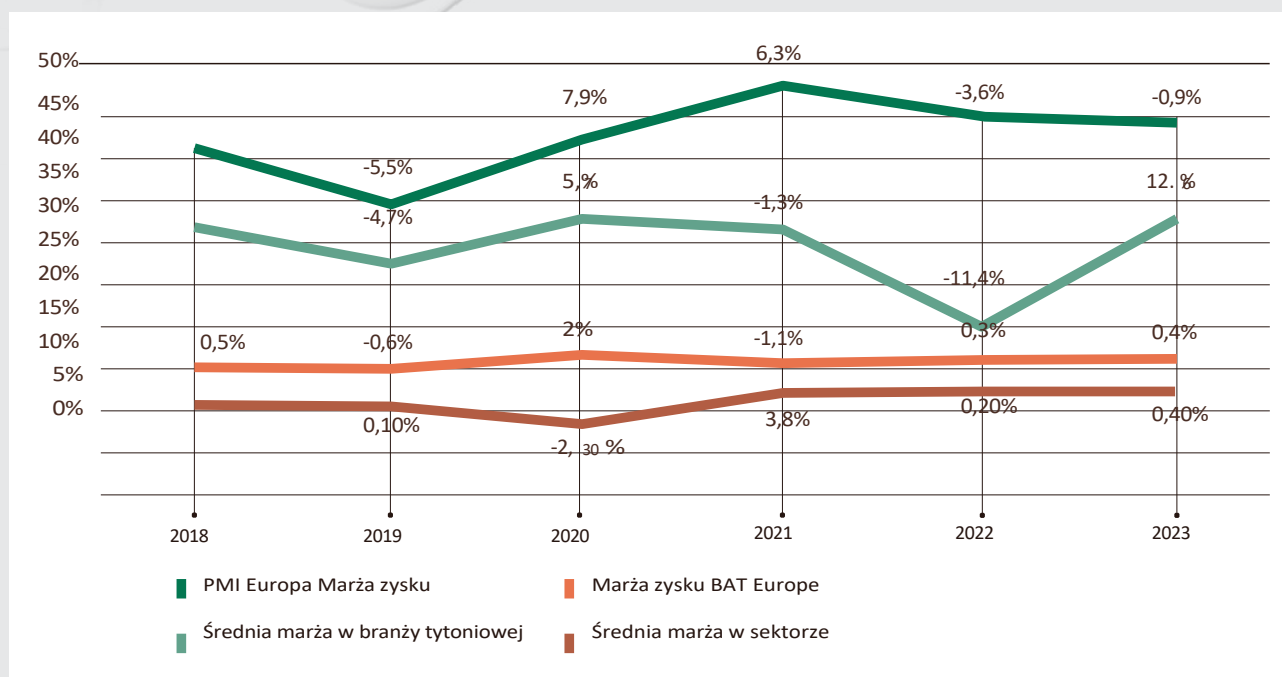
Średnie marże zysku w Europie wzrosły w ciągu ostatnich 10 lat i są wysokie w porównaniu z innymi branżami produkcyjnymi. Marże zysku dużych koncernów tytoniowych mogą być niezwykle wysokie. PMI i BAT regularnie osiągają marże zysku operacyjnego powyżej 30% w Europie (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023).

Wysokie zyski wynikają z tego, że koncerny tytoniowe mogą naliczać konsumentom wyższe ceny za produkty, które uzależniają i wymagają silnej lojalności wobec marki. Na rentowność wpływa również wysoki stopień koncentracji rynku, gdzie niewielu nowych konkurentów jest w stanie podcinać ceny.

W ciągu ostatnich kilku lat producenci w Europie odczuli skutki gwałtownych wzrostów cen transportu, papieru i energii. Instytut PMI odnotował w 2023 r. wzrost kosztów produkcji o 13,1%, co wynikało ze wzrostu cen liści tytoniu, materiałów bezpośrednich i energii (PMI, 2023a). Do wzrostu cen liści tytoniu przyczyniły się zmiany klimatyczne oraz zaostrzone przepisy dotyczące uprawy tytoniu.

W 2021 r. wynagrodzenia i świadczenia pracownicze stanowiły średnio 9% przychodów (Eurostat SBS, 2022), podczas gdy zysk wyniósł ponad 15%. W niektórych latach różnica ta była jeszcze większa, np. w 2018 r., kiedy marże zysku producentów wyrobów tytoniowych były dwukrotnie wyższe od kosztów wynagrodzeń (wykres 5). Jest to wynik niższy od średniej dla sektora produkcyjnego wynoszącej prawie 12% (IBIS World, 2024b), prawdopodobnie dlatego, że marże zysku w branży tytoniowej są znacznie wyższe od średniej.

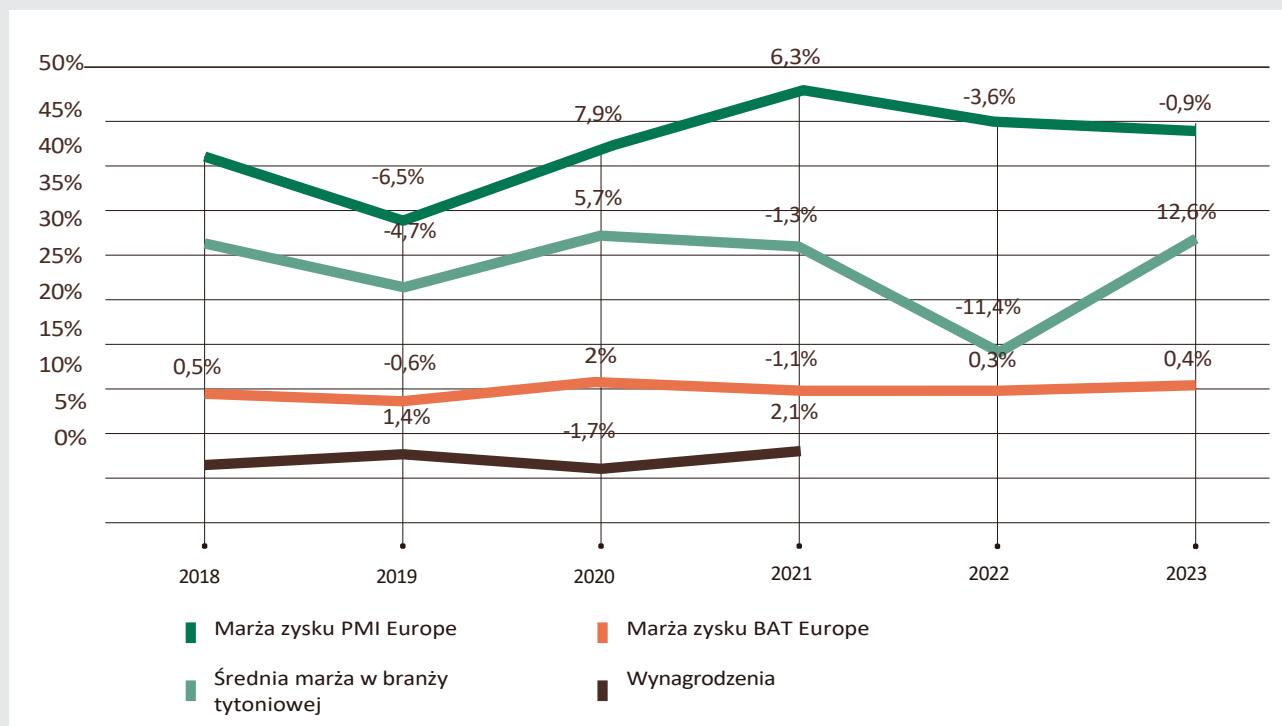
### Marże zysku operacyjnego – Europa



**Rysunek 3:** Marże zysku operacyjnego w Europie (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023; IBIS World 2024b)

\*Średnią dla branży tytoniowej należy rozumieć jako całą branżę tytoniową. Średnią dla sektora należy rozumieć jako sektor produkcyjny.

### Marże zysku oraz wynagrodzenia i świadczenia jako udział w przychodach w Europie (%)



**Rysunek 4:** Udział zysków i wynagrodzeń w przychodach w Europie (raporty roczne PMI i BAT za lata 2017–2023; IBIS World 2024b, Eurostat SBS)

## 4. Trendy produkcyjne

### Wielkość dostaw

Wielkość dostaw wyrobów tytoniowych spada na całym świecie, ale tempo spadku w Europie jest szybsze niż średnia globalna. Ten spadek wielkości dostaw stanowi wyraźny kontrast w stosunku do stabilnych lub rosnących przychodów i wysokich zysków.

Średni roczny wzrost wolumenu wysytek	
2018–2023	<b>-2,9%</b>
2023–2028	<b>-2,3</b>

**Tabela 8:** Średni roczny wzrost wolumenu dostaw w Europie (Global Data 2024)

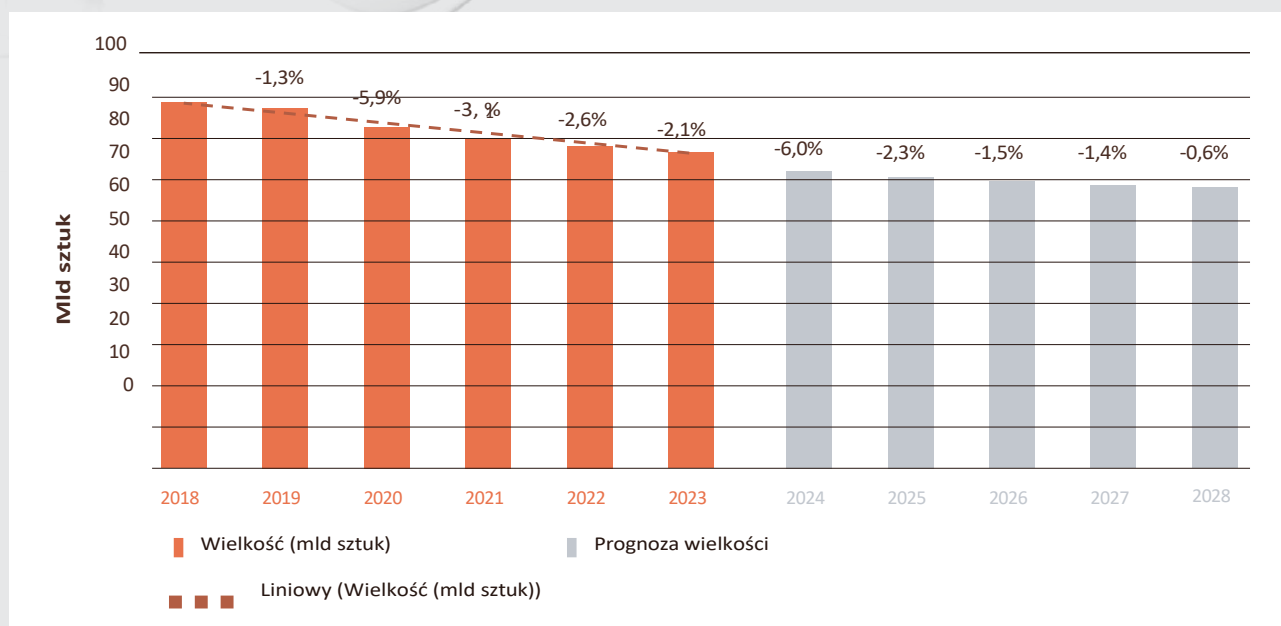
Wielkie koncerny tytoniowe – 5-letni średni roczny wzrost przychodów i wielkości dostaw	PMI	BAT (2017–2022)
Globalne przychody	3,5%	2,2%
Przychody w Europie	2,2%	0,8%
Globalne wolumeny wysytek	-1,1%	-4,6%
Wolumeny wysytek w Europie	-6,4%	-5,9%

**Tabela 9:** Średni roczny wskaźnik wzrostu przychodów i wielkości dostaw w okresie 5 lat (raporty roczne PMI i BAT)

Wartość produkcji CAGR	
2012–2022	<b>-2,2%</b>
2017–2022	<b>-3,1</b>

**Tabela 10:** Średni roczny wzrost wartości produkcji w Europie (Eurostat, Prodcem).

### Wielkość dostaw w Europie – dane rzeczywiste i prognozy

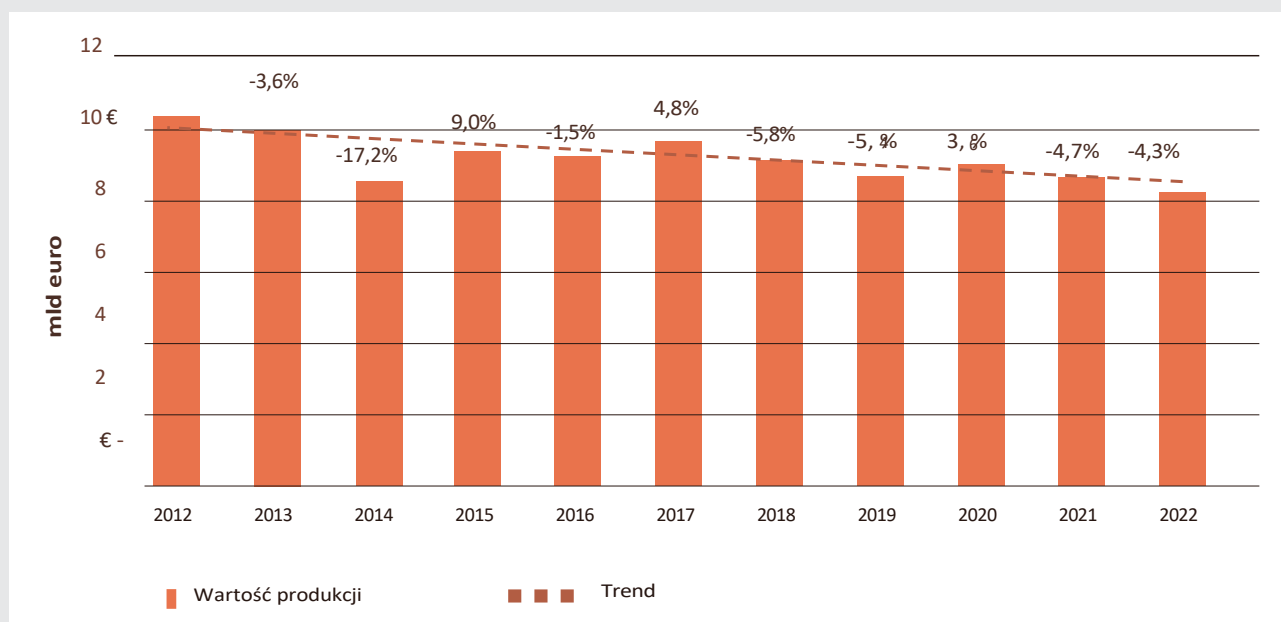


Wykres 5: Wielkość dostaw w Europie, dane rzeczywiste i prognozy (Global Data 2024)

### Produkcja

Całkowita wartość produktów wytwarzanych w Europie systematycznie spada, przy czym w ciągu ostatnich 5 lat odnotowano wyraźny spadek.

### Wartość produkcji wyrobów tytoniowych (UE-27)



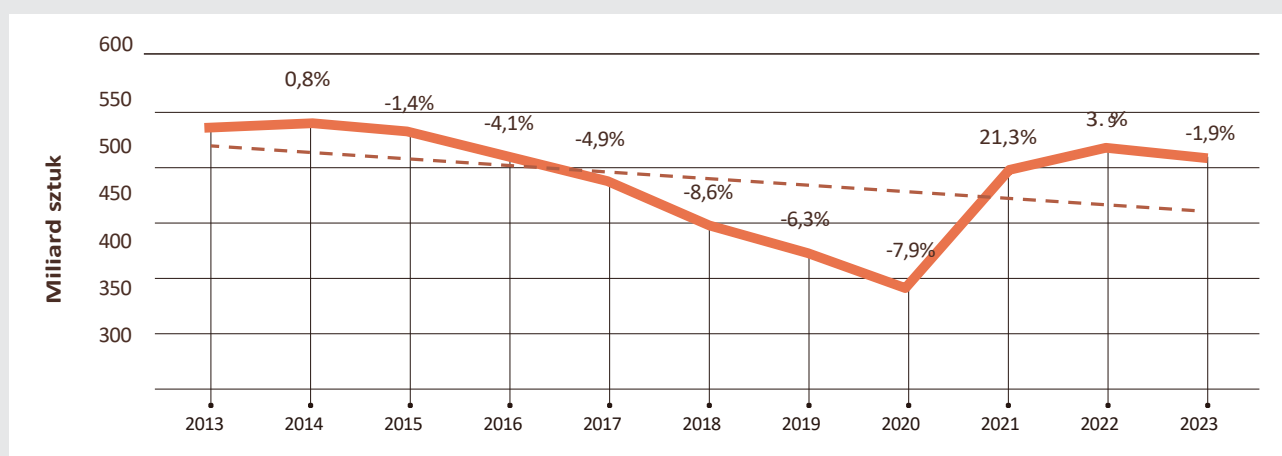
Rysunek 6: Wartość produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (Eurostat Prodcop)

## Wyniki segmentu – wyroby palne

Papierosy stanowią zdecydowanie największy segment produktów, jednak popyt na papierosy oraz ich produkcja w Europie gwałtownie spadają. PMI informuje, że spadek ten następuje w Europie szybciej niż gdzie indziej, co wiąże się z rosnącą świadomością zdrowotną konsumentów oraz regulacjami dotyczącymi zdrowia publicznego.

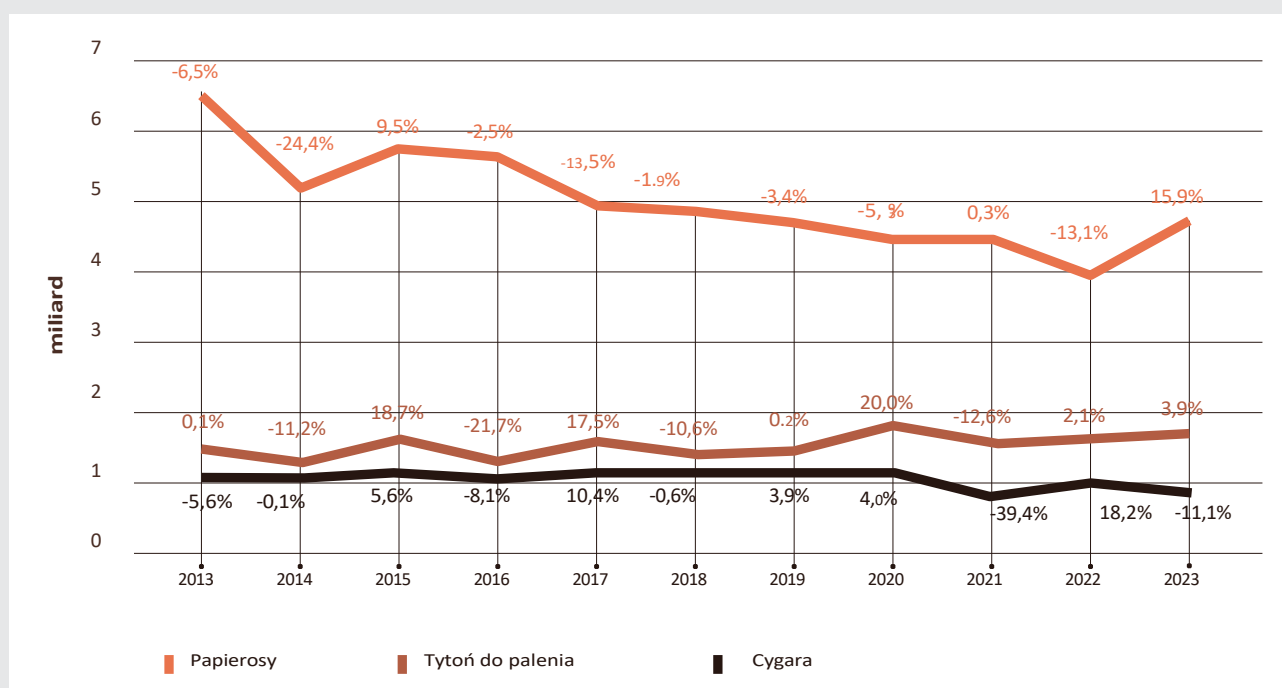
Inne tradycyjne wyroby tytoniowe radzą sobie lepiej. Cygara utrzymują swoją pozycję, ponieważ konsumenci postrzegają je jako produkt o wysokiej wartości, przeznaczony do sporadycznego spożycia. Popularność tytoniu do palenia wzrosła, ponieważ stanowi on tańszą alternatywę dla papierosów. Pomogło to złagodzić skutki spadku przychodów z papierosów, jednak te kategorie produktów mają niewielki udział w rynku w porównaniu z papierosami.

### Wielkość produkcji papierosów (UE-27)



Wykres 7: Wielkość produkcji papierosów w UE-27 (Eurostat, Prodcem)

### Wartość produkcji według segmentów – wyroby palne (UE-27)\*\*



Wykres 8: Wartość produkcji paliw w UE-27 według segmentów (Eurostat, Prodcem)

PMI – średni roczny wzrost (2018–2023)	Wielkość dostaw	Przychody
Globalny rynek paliw	-3,7%	-2,6%
Paliwa w Europie	-10,5%	-6,1%

**Tabela 11:** Średni roczny wskaźnik wzrostu wielkości dostaw i przychodów z tytułu wyrobów tytoniowych (Raporty roczne PMI 2018–2023)

Przychody z wyrobów tytoniowych nie spadają tak szybko jak wolumeny, ponieważ firmy tytoniowe stosują strategię zmiany cen (podnosząc ceny produktów premium, a obniżając ceny produktów niebędących produktami premium), aby utrzymać wyższe przychody przy spadających wolumenach (IBIS World, 2024b).

**na papierosy. Spadający popyt i wolumeny dostaw papierosów mają zatem większy wpływ na zakłady produkcyjne i pracowników niż na wyniki finansowe firm tytoniowych.**

Niektóre firmy tytoniowe informują o zamykaniu swoich zakładów w Europie w odpowiedzi na spadek popytu

PMI – CAGR 2018–2023	Wielkość dostaw	Przychody
Globalne produkty bezdymne	24,8%	25,1%
Produkty bezdymne w Europie	35,1%	36,1%

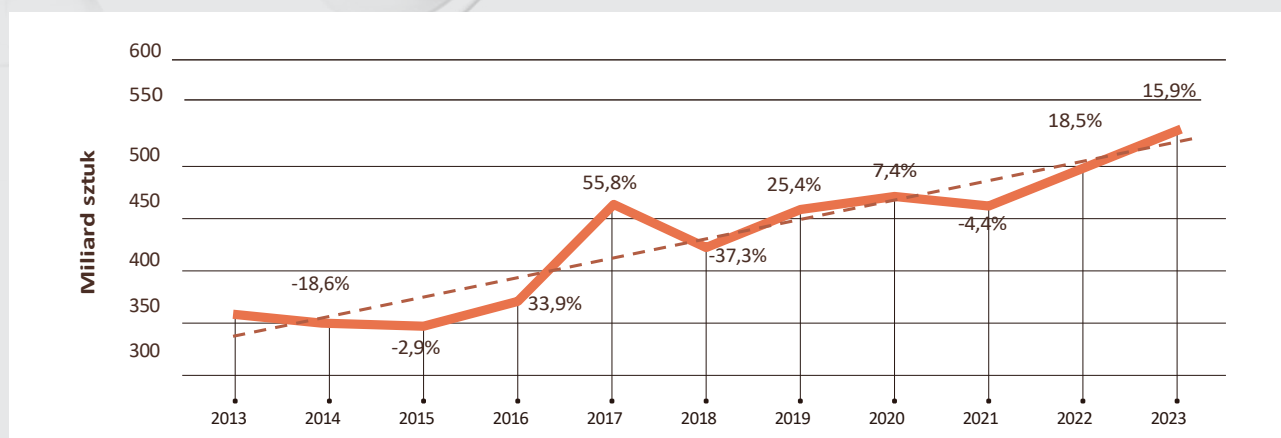
**Tabela 12:** Średni roczny wskaźnik wzrostu wolumenu dostaw i przychodów PMI z produktów bezdymnych (Raporty roczne PMI 2018–2023)

### Wyniki segmentu – produkty nowej generacji

**Popyt na produkty nowej generacji oraz ich produkcja znacznie wzrosły, bardziej w Europie niż gdzie indziej. Prowadzi to do zmiany ogólnego asortymentu produktów firm tytoniowych w Europie, odchodząc od papierosów w kierunku produktów nowej generacji, w tym HTP i e-papierosów.**

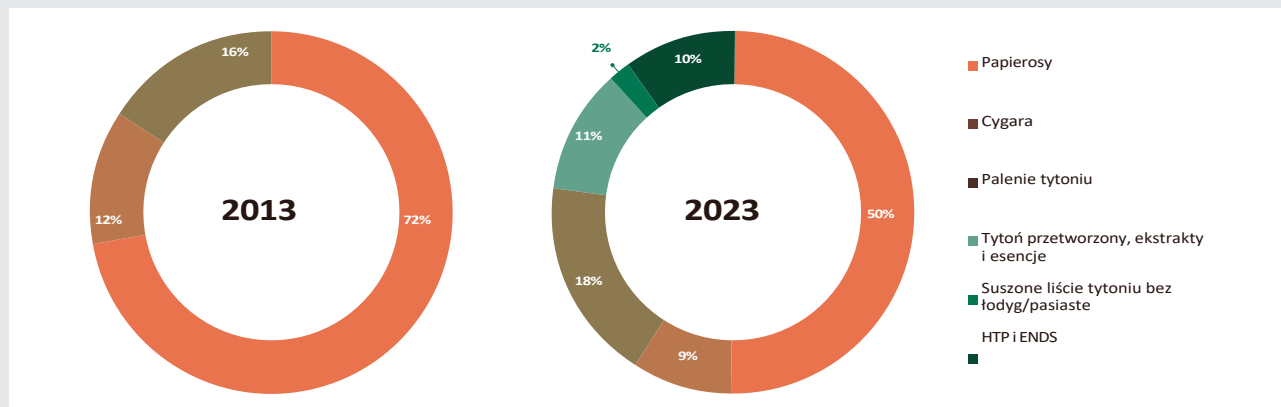
W przypadku PMI wzrost przychodów z produktów nowej generacji zrównoważył spadek przychodów z papierosów, przyczyniając się do ogólnego wzrostu przychodów.

### Wielkość produkcji wyrobów bezdymnych w Europie



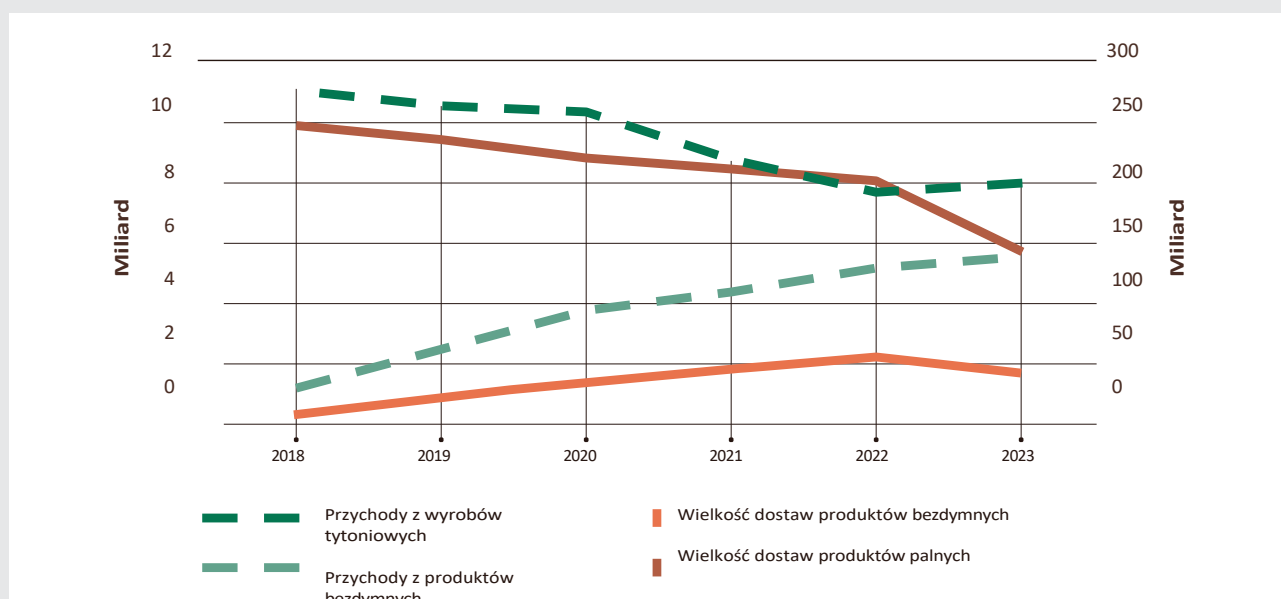
Wykres 9: Wielkość produkcji produktów nowej generacji w UE-27 (Eurostat, Prodcorn)

### Wartość produkcji według



Wykres 10: Wartość produkcji w UE-27 według kategorii produktów (Eurostat, Prodcorn)

### Wyniki segmentu PMI – Przychody i wielkość dostaw w Europie według segmentów



Wykres 11: Przychody i wielkość dostaw PMI w Europie według segmentów (raporty roczne PMI 2018–2023)

Natomiast wolumeny dostaw produktów bezdymnych nie rosły tak szybko i pozostają znacznie mniejsze niż w przypadku papierosów. Sugeruje to, że **firmy mogą generować wyższe przychody na jednostkę z produktów bezdymnych niż z papierosów.**

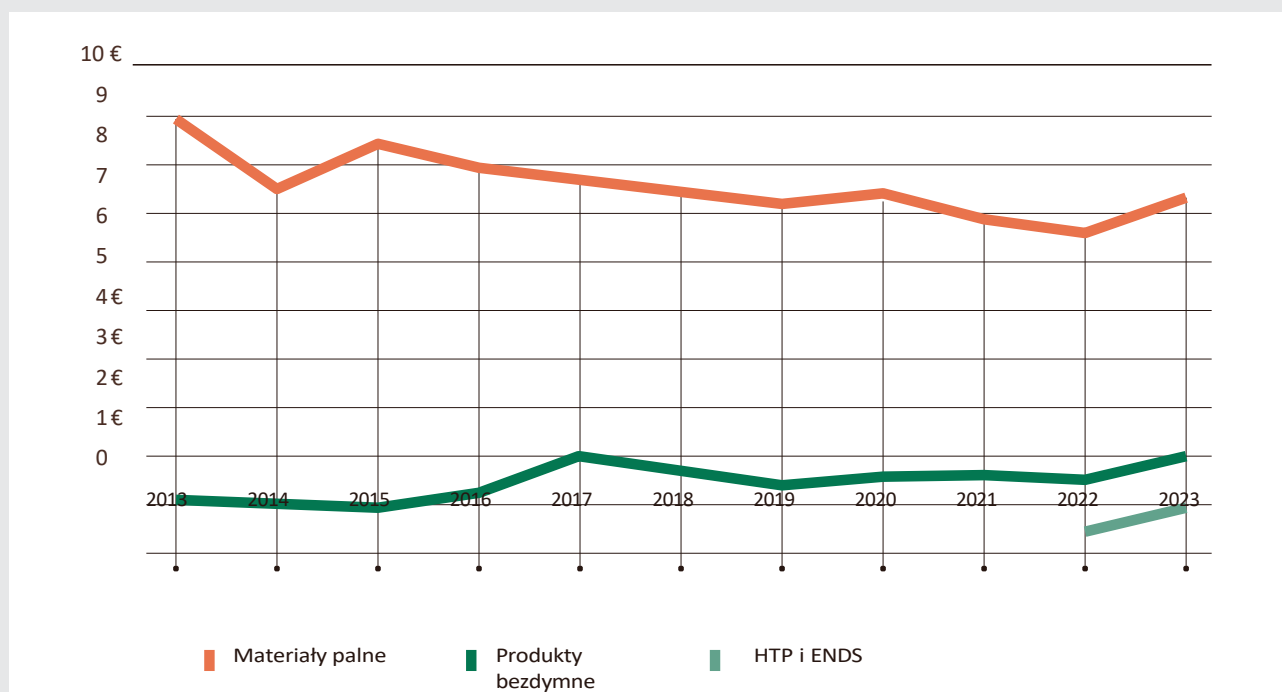
PMI 2023	% Wielkość dostaw	% Przychody
Europa – paliwa	77%	59%
Europa – produkty bezdymne	23%	41%

Produkcja produktów bezdymnych w Europie wzrosła, ale różnica w stosunku do wyrobów palnych jest znaczna. To sugeruje że

**a produkcji produktów bezdymnych w Europie nie wystarcza, by zastąpić utraconą produkcję papierosów.**

**Tabela 13:** PMI – porównanie wielkości dostaw i przychodów z wyrobów tytoniowych i produktów bezdymnych (Raport roczny PMI 2023).

#### Wartość produkcji według segmentów (UE-27)

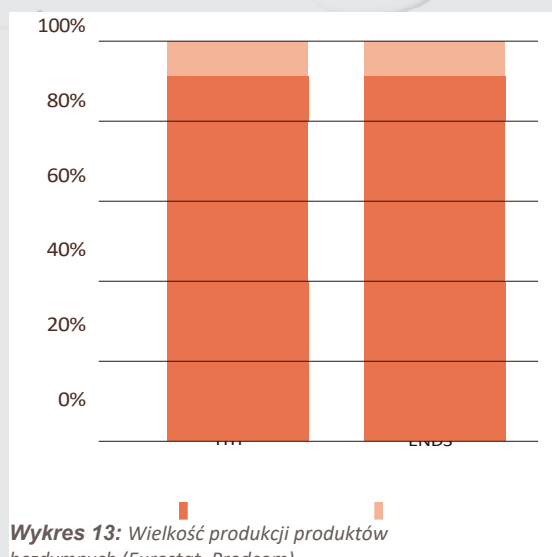


**Wykres 12:** Wartość produkcji według segmentów (Eurostat, Prodcem)

Duże koncerny tytoniowe szybko przystąpiły do wykupywania mniejszych firm i produkcji własnych produktów nowej generacji. Zyskują one coraz większą dominację w wielu kategoriach produktów nowej generacji.

Dane Eurostatu wskazują, że większość produkcji produktów nowej generacji w Europie wydaje się dotyczyć HTP, a nie ENDS. **Prawie cała produkcja HTP jest zlecana podwykonawcom, w przeciwieństwie do innych produktów** (patrz rysunek 20 w sekcji II.4).

### Wielkość produkcji wyrobów bezdymnych (UE-27)



Wykres 13: Wielkość produkcji produktów bezdymnych (Eurostat, Prodcorn)

Firmy tytoniowe informują, że produkcja urządzeń HTP i ENDS jest często zlecana podwykonawcom w Chinach, podczas gdy same jednostki (tytoniowe „pałeczki” lub płynne napętniacze) są wytwarzane zarówno we własnym zakresie – w tym w Europie – jak i przez dostawców.

### Pojawiające się segmenty

Konopie indyjskie to rozwijający się segment rynku, na który wkraczają duże koncerny tytoniowe. W latach 2021 i 2022 firma BAT nabyła udziały w przedsiębiorstwach zajmujących się konopiami indyjskimi w Kanadzie i Niemczech (BAT, 2022). BAT planuje najpierw wejść na rynek północnoamerykański, ale przewiduje potencjalne zmiany legislacyjne w Niemczech i Czechach, które mogłyby umożliwić sprzedaż i produkcję tych produktów w Europie. Jest zbyt wcześnie, aby stwierdzić, jaki wpływ mogłyby to mieć na produkcję lub zatrudnienie.

## CZĘŚĆ II.

### Tendencje w zatrudnieniu w branży tytoniowej

Wraz z głęboką transformacją europejskiego przemysłu tytoniowego, spowodowaną zaostrzeniem przepisów, spadkiem konsumpcji papierosów, cyfryzacją oraz rosnącą popularnością alternatywnych produktów nikotynowych, równie znaczące zmiany zachodzą na rynku pracy w tej branży. W niniejszej sekcji przeanalizowano zmieniający się krajobraz zatrudnienia w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w 27 państwach członkowskich UE, zwracając uwagę na kluczowe trendy w zakresie spadku liczby miejsc pracy, segmentacji rynku pracy, rozkładu płci oraz warunków pracy. Opierając się na danych Eurostatu i Europejskiego telefonicznego badania warunków pracy (EWCTS) z 2021 r. oraz wynikach wywiadów jakościowych, analiza podkreśla wyzwania strukturalne stojące przed sektorem: od rosnącego uzależnienia od pracy w niepełnym wymiarze godzin i siły roboczej zewnętrznej po utrzymującą się nierównowagę płci i pogarszające się psychospołeczne warunki pracy.

#### GŁÓWNE WNIOSKI

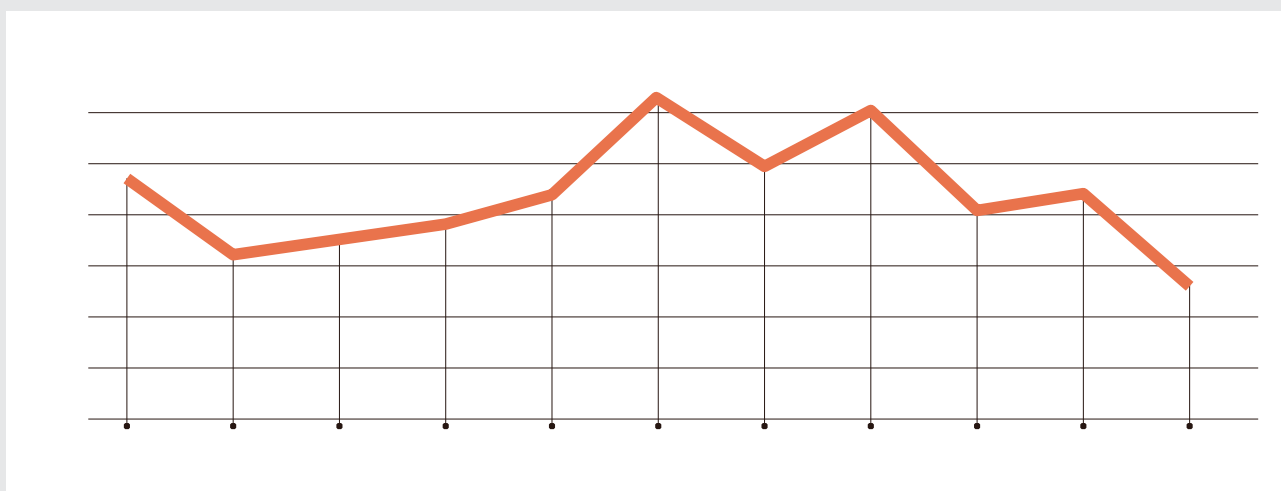
- **Spadek zatrudnienia:** Liczba miejsc pracy w sektorze tytoniowym w UE nadal maleje, choć w niektórych krajach, takich jak Polska i Włochy, odnotowuje się niewielki wzrost.
- **Niepełne modele zatrudnienia:** Powszechne jest zatrudnianie podwykonawców oraz praca w niepełnym wymiarze godzin, co zwiększa niepewność zatrudnienia.
- **Nierówności płciowe i regionalne:** Kobiety oraz pracownicy w Europie Środkowej i Wschodniej borykają się z większą niepewnością zatrudnienia i ograniczonym dostępem do stanowisk wymagających kwalifikacji.
- **Trudne warunki pracy:** Wysoka intensywność pracy i jej niepewność są powszechne, co przyczynia się do podwyższonego poziomu stresu i złego stanu zdrowia psychicznego.
- **Ograniczona przejrzystość:** Brak szczegółowych danych dotyczących zatrudnienia i przekwalifikowania utrudnia nadzór i ukierunkowane działania polityczne.

## 1. Spadające poziomy zatrudnienia

W ciągu ostatniej dekady zatrudnienie w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 systematycznie spadało, przy czym od 2018 r. odnotowano wyraźny spadek, mimo że w krajach takich jak Polska i Włochy nastąpił lokalny wzrost zatrudnienia, który częściowo zrównoważył ogólne straty.

Tendencja ta odzwierciedla szersze zmiany w produkcji, rosnącą automatyzację, restrukturyzację oraz odejście od wyrobów tytoniowych przeznaczonych do palenia. Pomimo tego spadku Niemcy i Polska nadal dominują pod względem zatrudnienia i produkcji w europejskim sektorze tytoniowym, skupiając znaczną część pozostałych miejsc pracy i zakładów.

### Całkowite zatrudnienie w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (w tys.)

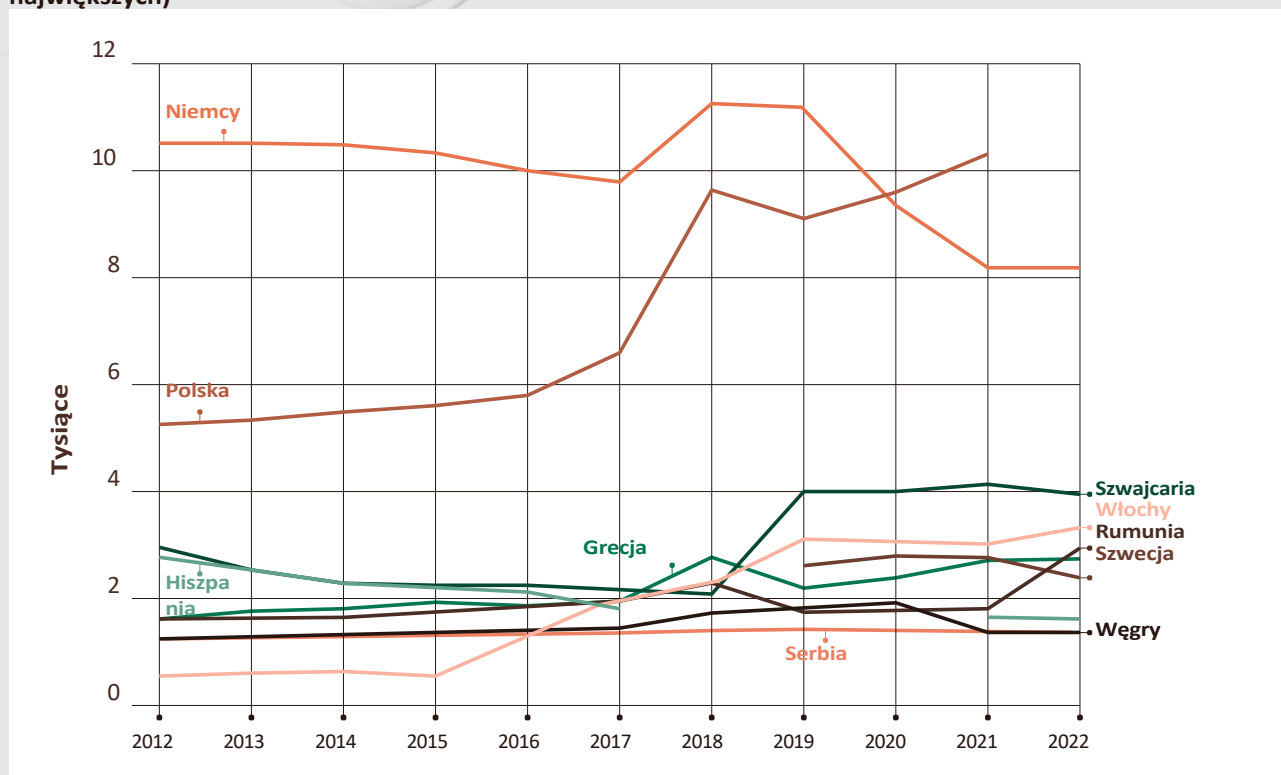


Wykres 14: Zatrudnienie w przemyśle tytoniowym w UE-27 (Eurostat LFS)

Dane dotyczące zatrudnienia na poziomie krajowym przedstawiają zróżnicowany obraz sytuacji. W niektórych tradycyjnych bastionach, takich jak Niemcy, obserwuje się spadek zatrudnienia, podczas gdy w innych krajach, w tym w Polsce i we Włoszech, odnotowuje się pewien wzrost zatrudnienia.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Należy zauważyć, że ogólne dane dotyczące zatrudnienia pochodzą z badania siły roboczej Eurostatu, natomiast dane w podziale na kraje pochodzą ze statystyk strukturalnych dotyczących przedsiębiorstw, które są zgłaszane przez pracodawców. Dane z badania siły roboczej są dokładniejsze, ale zawierają ograniczone informacje w podziale na kraje, ponieważ wiele z nich nie zgłosiło danych lub odmówiło ich ujawnienia.

### Zatrudnienie w branży tytoniowej według krajów (10 największych)



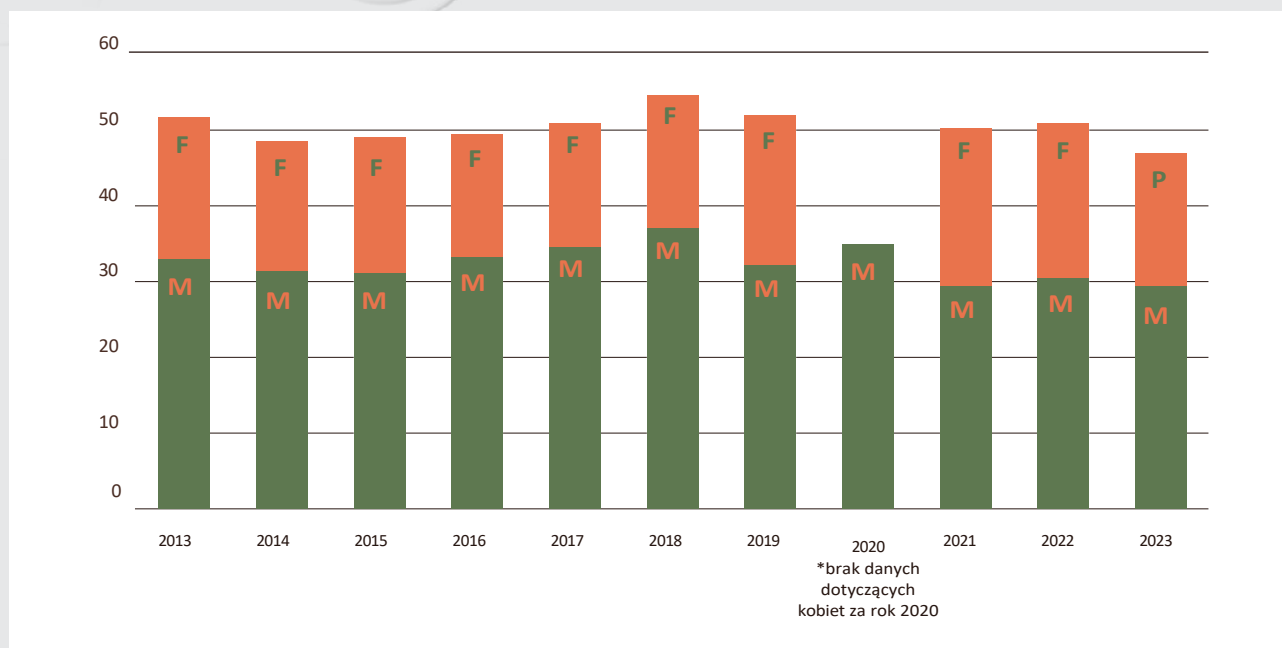
Rysunek 15: Zatrudnienie w przemyśle tytoniowym według krajów – 10 największych (Eurostat SBS)

## 2. Struktura płci

**W sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 utrzymuje się nierównowaga płci – kobiety stanowią nieco ponad jedną trzecią ogółu zatrudnionych** (wykres 17), co zasadniczo odpowiada dysproporcjom płci w całym przemyśle wytwórczym, gdzie kobiety stanowią obecnie 31% siły roboczej (Eurostat LFS, 2024).

Ta nierównowaga płci budzi wątpliwości dotyczące segregacji zawodowej i wymaga dokładniejszej analizy warunków pracy w podziale na płeć oraz kwestii równości wynagrodzeń w tym sektorze. Nie ma dostępnych danych dotyczących struktury zatrudnienia w branży tytoniowej w podziale na płeć, jednak dane z badania siły roboczej Eurostatu dotyczące całego sektora przetwórczego w 2024 r. w UE-27 wskazują na wyraźne różnice między płciami. Wśród kobiet zatrudnienie jest w dużym stopniu skoncentrowane na stanowiskach pomocniczych (29,8%), w zawodach wymagających niskich kwalifikacji (24,3%) oraz na stanowiskach specjalistycznych (16,0%), a następnie w rzemiośle i zawodach pokrewnych (11,1%). Natomiast mężczyźni są zatrudnieni głównie na stanowiskach związanych z obsługą i sprzedażą (51,0%), jako pomoc biurowa (14,0%), w zawodach wymagających niskich kwalifikacji (9,8%) oraz na stanowiskach kierowniczych (9,6%). Co istotne, tylko 5,3% zatrudnionych kobiet zajmuje stanowiska kierownicze, w porównaniu z 9,6% mężczyzn, co wskazuje na utrzymującą się lukę płciową w dostępie do stanowisk kierowniczych w przemyśle wytwórczym.

### Zatrudnienie w UE-27 w przemyśle tytoniowym według płci (w tysiącach)



**Wykres 16:** Zatrudnienie w UE-27 według płci w przemyśle tytoniowym (Eurostat, LFS, zatrudnienie w 2-cyfrowym kodzie NACE C12 według płci, 2024 r.)

## 3. Praca nietypowa

Produkcja wyrobów tytoniowych w UE-27 wyróżnia się **dużym uzależnieniem od elastycznych i zewnętrznych form zatrudnienia, przy czym zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin, praca tymczasowa i samozatrudnienie znacznie przewyższają poziomy obserwowane w całym sektorze produkcyjnym.**

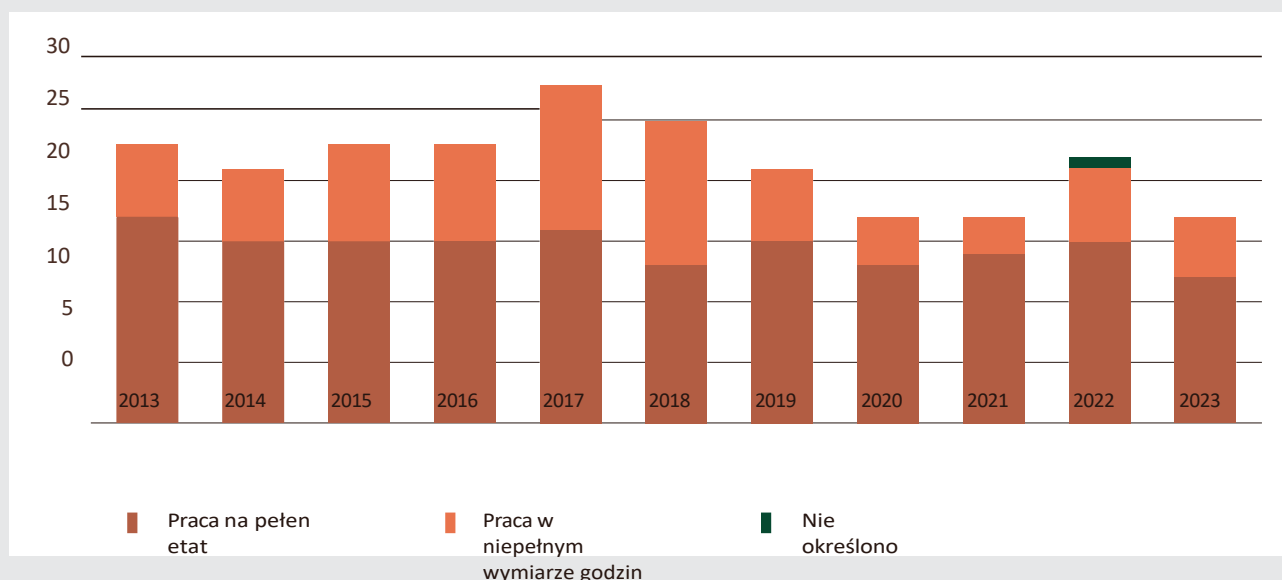
Udział zatrudnienia w niepełnym wymiarze godzin w przemyśle tytoniowym jest znacznie wyższy niż w przemyśle przetwórczym ogółem. Około 30% miejsc pracy w przemyśle tytoniowym to zatrudnienie w niepełnym wymiarze godzin (wykres 18), w porównaniu z zaledwie 7% w całym przemyśle przetwórczym w UE-27 (Eurostat, LFS, 2024).

Ponadto sektor ten od dawna opiera się na outsourcingu siły roboczej, który osiągnął szczyt około 2016 r. i utrzymał się na wysokim poziomie również w 2022 r., przy czym łączna liczba pracowników tymczasowych i osób samozatrudnionych stanowiła 41% siły roboczej w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (wykres 19). Niestety nie ma porównywalnych, otwartych danych dotyczących całego sektora produkcyjnego w UE-27, które pozwoliłyby ocenić tendencje w produkcji wyrobów tytoniowych. Niemniej jednak zatrudnienie pośrednie pozostaje strukturalnie ważnym elementem rynku pracy w tej branży, szczególnie w przypadku stanowisk wymagających niższych kwalifikacji.

W europejskim przemyśle tytoniowym obserwuje się wyraźną zależność od elastycznych i zewnętrznych form zatrudnienia, co wynika z długotrwałego spadku koniunktury i restrukturyzacji tej branży. Jak wynika z wywiadów jakościowych z ekspertami związkowymi, powszechne stosowanie pośrednich form zatrudnienia w produkcji wyrobów tytoniowych, zwłaszcza w pakowaniu, logistyce i sezonowym przetwórstwie, pozwoliło przedsiębiorstwom obniżyć koszty, utrzymać oszczędną organizację pracy i uniknąć długoterminowych zobowiązań związanych z zatrudnieniem. Model ten pogłębił również segmentację rynku pracy, ponieważ stanowiska realizowane przez podwykonawców są zazwyczaj gorzej opłacane, mniej bezpieczne i nieproporcjonalnie często zajmowane przez kobiety lub pracowników migrujących. Podobnie w sektorze tym

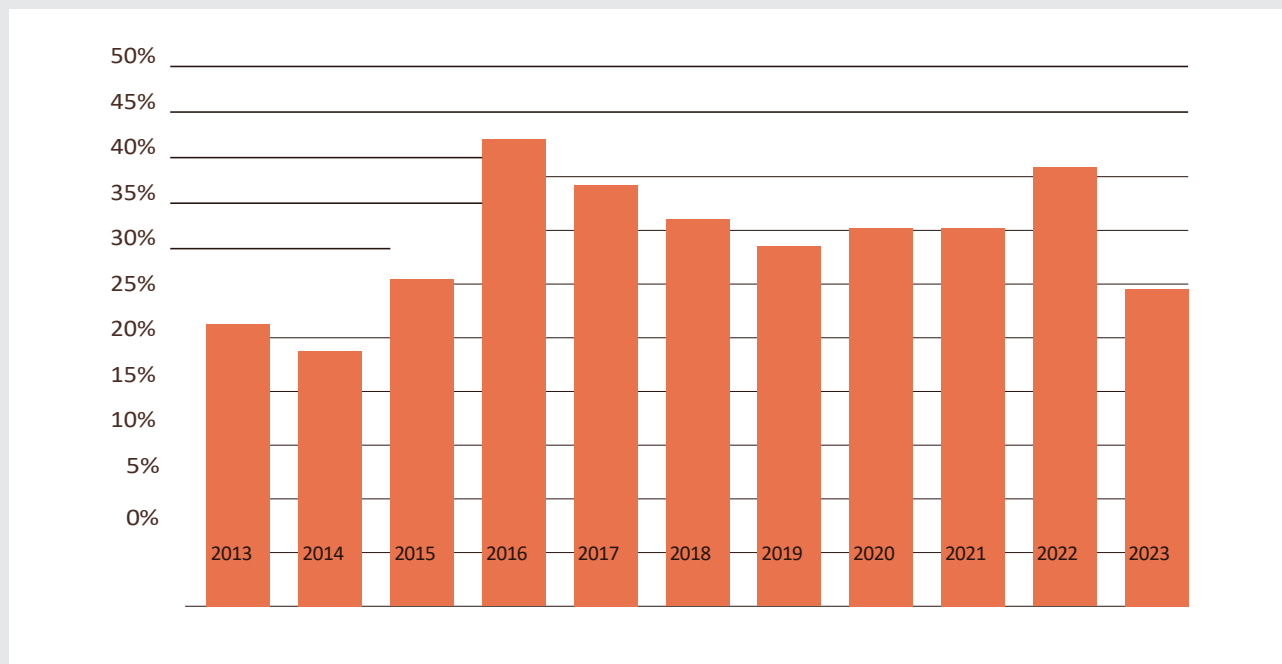
Wskaźnik zatrudnienia w niepełnym wymiarze godzin jest znacznie wyższy niż średnia dla europejskiego przemysłu wytwórczego, co odzwierciedla dążenie do elastyczności. Dane jakościowe wskazują, że wiele z tych stanowisk w niepełnym wymiarze godzin skupia się w obszarach zawodowych, w których kobiety są nadreprezentowane, co przyczynia się zarówno do niepewności zatrudnienia, jak i nierówności płci w sektorze.

#### Zatrudnienie w pełnym i niepełnym wymiarze godzin w przemyśle tytoniowym w UE-27 według (w tysiącach)



**Wykres 17:** Zatrudnienie w przemyśle tytoniowym w UE-27 w podziale na pracę w pełnym i niepełnym wymiarze godzin (Eurostat, LFS, w 2-cyfrowych kodach NACE C12 według PT/FT)

#### Praca wykonywana poza zakładem pracy przez pracowników przemysłu tytoniowego w UE-27



**Wykres 18:** Praca zlecana na zewnątrz jako % całkowitej siły roboczej w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych w UE-27 (Eurostat, LFS, 2024)

\*Zatrudnienie zewnętrzne obliczono na podstawie danych Eurostatu (LFS) dotyczących pracowników zatrudnionych w przemyśle tytoniowym oraz samozatrudnionych pracowników tego sektora.

## 4. Podwykonawstwo

Jednym z kluczowych wniosków płynących z naszych badań jest to, że wzrost popularności produktów bezdymnych wydaje się iść w parze z coraz częstszym korzystaniem z usług podwykonawców. W niniejszym raporcie *termin „podwykonawstwo”* odnosimy się do przypadków, w których firma zatrudnia inną firmę do realizacji konkretnego zamówienia lub części produkcji. Aby zachować jasność pojęciową, *termin „podwykonawstwo”* stosujemy głównie w odniesieniu do sytuacji, w których produkcja jest realizowana przez inną firmę na podstawie umowy, natomiast *termin „outsourcing siły roboczej”* stosujemy w odniesieniu do zatrudniania pracowników zewnętrznych za pośrednictwem pośredników lub agencji.

Wiele firm przeniosło znaczną część produkcji nowych produktów poza Europę. Większość urządzeń, takich jak e-papierosy czy urządzenia do podgrzewania tytoniu, jest wytwarzana w Chinach lub innych regionach o niskich kosztach przez dostawców elektroniki<sup>6</sup>. W rezultacie, podczas gdy europejskie firmy czerpią zyski ze sprzedaży produktów w zalecanych cenach detalicznych na rynku europejskim, wiele miejsc pracy powstaje gdzie indziej, często w przedsiębiorstwach niezrzeszonych w związkach zawodowych. Nawet materiały eksploatacyjne, wkłady nikotynowe i wkłady tytoniowe, są często produkowane przez podwykonawców, a nie w tradycyjnych europejskich zakładach (rysunek 20). Na przykład firma PMI informuje, że „w pierwszym kwartale 2023 r. PMI zainicjowała projekt mający na celu całkowite outsourcing i restrukturyzację produkcji urządzeń do wapowania i materiałów eksploatacyjnych” (PMI, 2024a, s. 138).

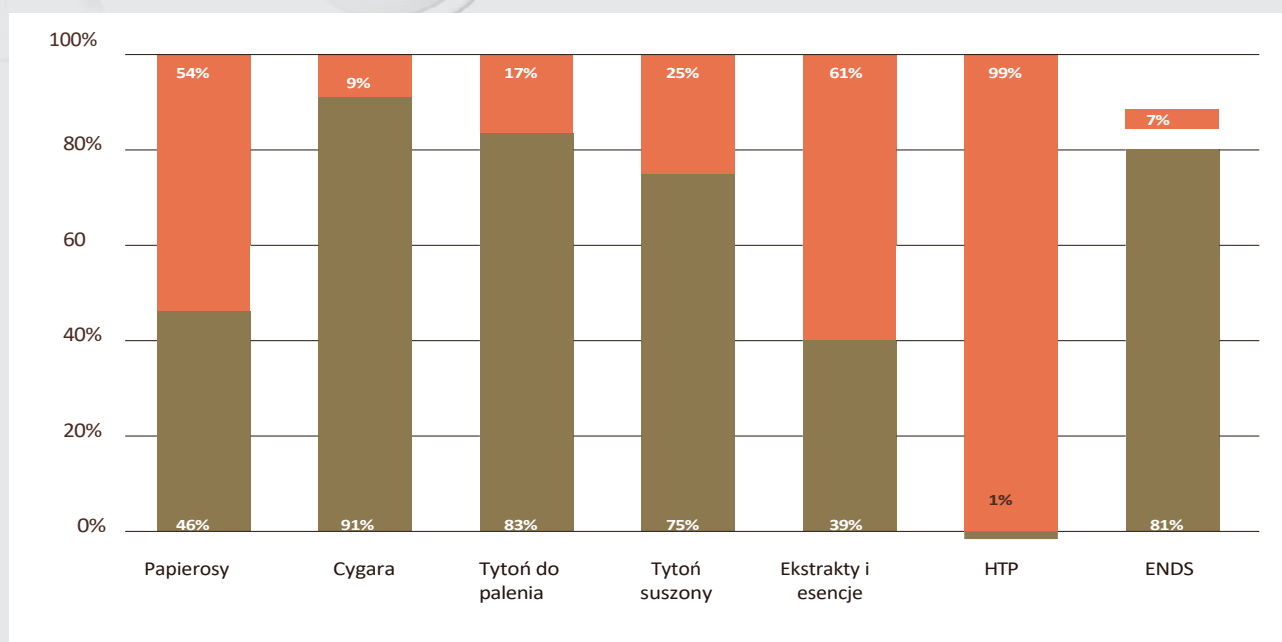
Sytuacja nie jest jednak całkowicie ponura. Przejście na produkty o zmniejszonym ryzyku przyniosło nowe inwestycje i pewien wzrost zatrudnienia w Europie, głównie w obszarze badań i rozwoju oraz niszowej produkcji. Na przykład firma JTI rozszerzyła produkcję wyrobów tytoniowych bezdymnych w Szwecji i Polsce, wytwarzając saszetki nikotynowe w całości we własnym zakresie. Te rozwijające się rynki świadczą zarówno o zaufaniu do europejskiej bazy kompetencji, jak i sprzyjającym klimacie regulacyjnym. Firma PMI zainwestowała również w przebudowę lub budowę fabryk przeznaczonych do produkcji wyrobów o zmniejszonym ryzyku w kilku państwach członkowskich.

Jednak, jak pokazuje sekcja IV niniejszego raportu, nowe miejsca pracy nie odpowiadają profilom stanowisk w tradycyjnych zakładach tytoniowych. Nie rekompensują one również strat wynikających z outsourcingu, automatyzacji i zmniejszonego zapotrzebowania na siłę roboczą. Potwierdzają to przedstawiciele pracowników. Nawet tam, gdzie międzynarodowe koncerny uruchomiły w Europie nowe linie produkcyjne do wyrobów z podgrzewanego tytoniu lub saszetek nikotynowych, zatrudnienie nie wzrosło. W niektórych przypadkach wręcz spadło.

Patrząc w przyszłość, **przyszłość tradycyjnej produkcji papierosów w Europie również jest niepewna**. Wraz ze spadkiem popytu i zaostrzeniem się przepisów firmy mogą dostrzegać coraz mniej powodów, by utrzymywać duże, kosztowne zakłady produkujące papierosy. Przedstawiciele pracowników wyrazili obawy przed dalszym zlecaniem produkcji podwykonawcom lub zamknięciami zakładów, zwłaszcza w fabrykach o niższej rentowności. W obliczu zaostrzających się przepisów i zmieniających się upodobań konsumentów, które powodują spadek sprzedaży papierosów, rośnie ryzyko przeniesienia produkcji lub jej stopniowego wycofywania.

<sup>6</sup> Por. np. JTI „Odpowiedzialne zaopatrzenie” pod adresem: [https://jti.metrio.net/indicators/how\\_we\\_operate/responsible\\_procurement/multi-responsible\\_procurement](https://jti.metrio.net/indicators/how_we_operate/responsible_procurement/multi-responsible_procurement). O outsourcingu tych urządzeń do Chin informowali również przedstawiciele branży tytoniowej, z którymi przeprowadzono wywiady.

### Produkcja własna i podwykonawcza według produktów (UE-27, 2023 r.)



Wykres 19: Produkcja własna i podwykonawcza wyrobów tytoniowych w UE-27 w 2023 r. (Eurostat, Prodcorn)

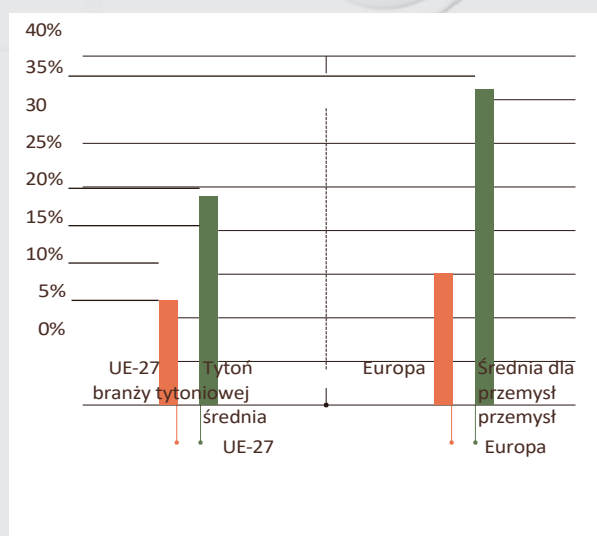
Podwykonawstwo wpływa przede wszystkim na lokalizację miejsc pracy, ale ma również istotne konsekwencje dla sposobu organizacji i zarządzania pracą w europejskim sektorze tytoniowym. Przeniesienie produkcji do podwykonawców, czy to za granicę, czy w obrębie Europy, zazwyczaj powoduje rozdrobnienie stosunków pracy i osłabia zasięg układów zbiorowych. Nawet gdy część produkcji pozostaje w Europie, pracownicy zatrudnieni przez podwykonawców często pracują na innych warunkach, otrzymując niższe wynagrodzenie, mniejsze świadczenia i ograniczony dostęp do umów na poziomie przedsiębiorstwa. Ta segmentacja osłabia wewnętrzne standardy pracy i tworzy dwupoziomą siłę roboczą, w której pracownicy zatrudnieni bezpośrednio cieszą się lepszą ochroną niż pracownicy firm zewnętrznych wykonujący podobne zadania.

Co więcej, podwykonawstwo przyczynia się pośrednio do pogorszenia warunków pracy pozostałych pracowników zatrudnionych bezpośrednio. Wraz ze spadkiem wielkości produkcji i liczby pracowników pracodawcy coraz częściej stosują modele oszczędnego zatrudnienia i wyznaczają bardziej rygorystyczne cele wydajnościowe, aby utrzymać rentowność. Połączenie redukcji zatrudnienia i outsourcingu zwiększa intensywność pracy, zmniejsza bezpieczeństwo zatrudnienia oraz ogranicza możliwość wywierania przez pracowników wpływu na decyzje dotyczące restrukturyzacji w ramach dialogu społecznego. W tym sensie podwykonawstwo nie tylko *likwiduje* miejsca pracy, ale także zmienia warunki pracy tych, którzy pozostają, zwiększając ryzyko psychospołeczne i osłabiając reprezentację zbiorową w całym łańcuchu dostaw.

## 5. Warunki pracy

Pracownicy sektora produkcji wyrobów tytoniowych w UE borykają się ze znacznie większym brakiem bezpieczeństwa zatrudnienia, intensywnością pracy i obciążeniem psychicznym niż ich koledzy z branży produkcyjnej ogółem; dane z przeprowadzonego przez Eurofound w 2021 r. europejskiego telefonicznego badania warunków pracy (EWCTS) wskazują na powszechne obawy związane z utratą pracy, szybkim tempem pracy oraz objawami depresji w całej branży.

## Obawa przed utratą pracy w ciągu najbliższych 6 miesięcy



**Wykres 20:** Niepewność zatrudnienia wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla wszystkich sektorów gospodarki w UE/UE-27 (Eurofound, EWCTS 2021)

Wyniki te są ściśle powiązane z opisanymi powyżej strategiami restrukturyzacji i outsourcingu. Kiedy przedsiębiorstwa zlecają na zewnątrz część produkcji lub logistyki, często zachowują we własnym zakresie jedynie podstawową działalność. Prowadzi to do powstawania mniejszych, bardziej zautomatyzowanych zakładów o ograniczonej liczbie pracowników, podczas gdy funkcje pomocnicze, takie jak konserwacja, pakowanie czy transport, są realizowane przez podwykonawców na warunkach opartych na minimalizacji kosztów. Przedstawiciele pracowników, z którymi przeprowadzono wywiady w ramach niniejszego badania, podkreślili, że pracownicy podwykonawców lub agencji często wykonują zadania podobne do tych, które wykonują pracownicy zatrudnieni bezpośrednio, ale na gorszych warunkach płacowych i bez dostępu do takiej samej ochrony pracy. Wynikający z tego podwójny rynek pracy podważa solidarność i osłabia dialog na poziomie miejsca pracy, ponieważ związki zawodowe napotykają trudności w organizowaniu się w odniesieniu do wielu pracodawców i umów.

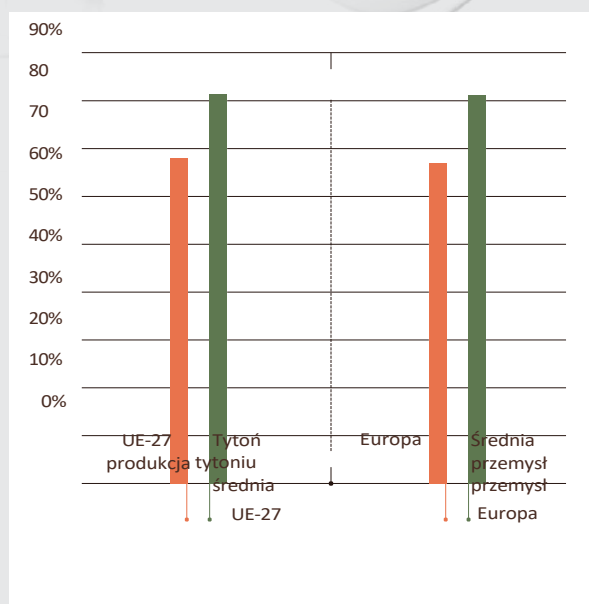
Zgodnie z tymi danymi z badania EWCTS 2021 pracownicy sektora produkcji wyrobów tytoniowych zgłaszają znacznie wyższy od średniej poziom niepewności zatrudnienia (wykres 21), intensywności pracy (wykres 22) oraz obciążenia psychicznego (wykres 23) w porównaniu ze średnią dla UE-27 – a wskaźniki te są jeszcze wyższe w całym regionie europejskim (w tym w Wielkiej Brytanii i krajach Bałkanów Zachodnich).

**Obawa przed utratą pracy w ciągu najbliższych sześciu miesięcy** jest szczególnie wyraźna: podczas gdy ogólnie około 12% pracowników sektora produkcyjnego w UE-27 wyraża tę obawę, odsetek ten gwałtownie wzrasta do około 24% wśród pracowników sektora tytoniowego w UE-27, a do ponad 35% w przypadku całego europejskiego przemysłu tytoniowego. Ta zwiększona niepewność zatrudnienia wynika ze strukturalnego upadku sektora i trwającej transformacji. W miarę jak konsumpcja papierosów nadal spada z powodu polityki zdrowia publicznego, opodatkowania i presji regulacyjnej, firmy coraz częściej przechodzą na produkty bezdymne, czemu często towarzyszy automatyzacja i przenoszenie produkcji. Zmiany te doprowadziły do częstych restrukturyzacji, redukcji zatrudnienia w tradycyjnych zakładach produkujących papierosy oraz outsourcingu zaawansowanej technologicznie produkcji do regionów o niższych kosztach, zwłaszcza poza Europą. W rezultacie miejsca pracy w tradycyjnej produkcji tytoniowej są często postrzegane jako zagrożone, zwłaszcza w zakładach, które nie zostały przeznaczone do inwestycji w nowe linie produkcyjne.

Wysoka intensywność pracy, charakteryzująca się dużym obciążeniem obowiązkami i szybkim tempem pracy, jest często konsekwencją modeli oszczędnego zatrudnienia oraz celów produkcyjnych, które pozostawiają niewiele miejsca na odpoczynek lub dostosowanie się do sytuacji.

Dane z badania EWCTS 2021 pokazują również, że **ponad 80% pracowników branży tytoniowej w Europie doświadcza wysokiej intensywności pracy, definiowanej jako jednoczesne występowanie dużego obciążenia pracą przy napiętych terminach i presji czasu, w porównaniu z około 67% wśród ogółu pracowników sektora produkcyjnego.**

## Intensywność pracy



**Wykres 21:** Duże obciążenie pracą i wysokie tempo pracy wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla wszystkich sektorów gospodarki w UE/UE-27 (Eurofound, EWCTS 2021)

dotychczasowe obowiązki związane z nowymi maszynami, kontrolą jakości oraz procesami łączącymi pracę ręczną i techniczną – a wszystko to bez odpowiedniego zwiększenia zatrudnienia lub wsparcia w zakresie konkretnych zadań.

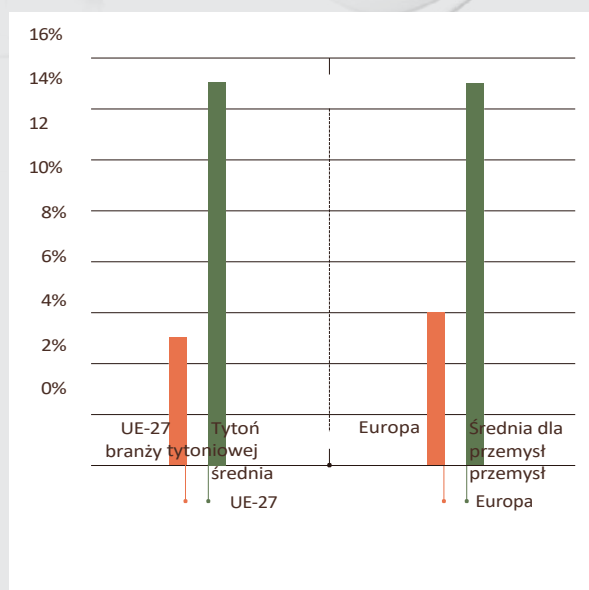
Ponadto intensywność pracy w sektorze tytoniowym nie jest równomiernie rozłożona. Z wywiadów z przedstawicielami związków zawodowych wynika, że szczególnie dotknięte są tym problemem kobiety i starsi pracownicy, często zajmujący stanowiska w pakowaniu, logistyce lub administracji, gdzie wymagania dotyczące wielozadaniowości i nieprzerwanej pracy są najwyższe. Powszechne stosowanie umów tymczasowych i agencyjnych na tych stanowiskach dodatkowo zwiększa podatność na zagrożenia, ponieważ pracownicy mogą być mniej skłonni do zgłaszania niezrównoważonego obciążenia pracą ze względu na niepewność zatrudnienia.

Niepokojące jest to, że pracownicy tego sektora zgłaszają również częstsze występowanie objawów depresji, co sugeruje, że fizyczne i psychiczne obciążenia związane z pracą w przemyśle tytoniowym są szczególnie dotkliwe. **Podczas gdy średni odsetek pracowników zgłaszających depresję w całym sektorze produkcyjnym UE-27 oscyluje wokół 5–6%, wskaźnik ten wzrasta ponad dwukrotnie, osiągając około 15% wśród pracowników sektora tytoniowego**, co wskazuje na wyraźną dysproporcję w zakresie zdrowia psychicznego.

Ta podwyższona częstość występowania objawów depresji jest prawdopodobnie związana ze skumulowanym wpływem niepewności zatrudnienia, wysokiego natężenia pracy oraz restrukturyzacji organizacyjnej – czynników, które w nieproporcjonalnie dużym stopniu charakteryzują środowisko pracy w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych.

Jak wspomniano wcześniej, modele oszczędnego zatrudnienia, konsolidacja ról i utrzymujące się zlecanie zadań podwykonawcom zwiększają presję na pozostałą siłę roboczą, sprzyjając powstawaniu środowisk charakteryzujących się chronicznym stresem i ograniczoną autonomią. W wielu zakładach od pracowników oczekuje się utrzymania wysokiej wydajności przy zmiennych wymaganiach operacyjnych i minimalnej kontroli nad harmonogramem, przydzielaniem zadań lub tempem pracy – są to warunki powszechnie uznawane w badaniach nad ryzykiem psychospołecznym za silne czynniki prognostyczne zaburzeń psychicznych.

## Cierpiący na depresję



**Wykres 22:** Częstość występowania depresji wśród pracowników sektora tytoniowego w UE/UE-27 (C12) w porównaniu ze średnią dla wszystkich sektorów gospodarki w UE/UE-27 (Eurofound, EWCTS 2021)

regenerację, objawy depresji mogą pozostawać niezauważone lub nieleczone, co pogłębia ich wpływ na samopoczucie, morale i wydajność.

Ponadto długotrwała niepewność co do przyszłości produkcji papierosów, w połączeniu z brakiem jasnych ścieżek przejścia do ról związanych z produktami o zmniejszonym ryzyku (RRP), może pogłębiać poczucie niestabilności i osobistej dewaluacji. Wywiady z przedstawicielami pracowników dodatkowo potwierdzają, że czynniki te są szczególnie dotkliwe dla kobiet i starszych pracowników, którzy są bardziej narażeni na zwolnienia i rzadziej otrzymują propozycję przekwalifikowania lub wewnętrznego przeniesienia.

Zgodnie z danymi zebranymi podczas wywiadów jakościowych, wyzwania te potęguje ograniczona dostępność wspieranych przez pracodawców zasobów w zakresie zdrowia psychicznego w wielu zakładach tytoniowych. Choć niektóre placówki mogą oferować podstawowe usługi w zakresie medycyny pracy, w większości przypadków nadal brakuje proaktywnych strategii promowania zdrowia psychicznego lub zapobiegania ryzyku psychospołecznemu. W miejscach pracy, gdzie utrzymuje się piętno związane z chorobami psychicznymi lub gdzie obciążenie pracą pozostawia niewiele czasu na odpoczynek lub

## SEKCJA III.

### Transformacja sektora

Europejski przemysł tytoniowy przechodzi głęboką transformację strukturalną, napędzaną regulacjami w zakresie zdrowia publicznego oraz strategicznym zwrotem w kierunku produktów o zmniejszonym ryzyku i cyfryzacji produkcji. Zmiany te przekształcają nie tylko to, co jest produkowane i konsumowane, ale także sposób, miejsce i podmioty odpowiedzialne za wytwarzanie wyrobów tytoniowych. Jest to podwójna transformacja – z jednej strony wynikająca z imperatywów zdrowia publicznego, a z drugiej – z innowacji technologicznych. W obliczu spadającego spożycia papierosów, presji regulacyjnej i zmieniających się preferencji konsumentów, główne firmy tytoniowe rozpoczęły strategiczną reorientację w kierunku produktów o zmniejszonym ryzyku i cyfryzacji produkcji. W tej sekcji analizujemy, w jaki sposób te zmiany przekształcają nie tylko model biznesowy sektora tytoniowego, ale także jego struktury zatrudnienia, warunki pracy i zapotrzebowanie na siłę roboczą. Analizując zakres i charakter tych przemian, w niniejszej sekcji podkreślono zarówno priorytety strategiczne branży, jak i pojawiające się ryzyko wykluczenia, utraty miejsc pracy i nierówności, które zagrażają pracownikom w europejskich ośrodkach produkcyjnych.

#### GŁÓWNE WNIOSKI

- **Zaostrzenie regulacji nabiera tempa**, a wyższe podatki i surowsze przepisy prawdopodobnie obejmą e-papierosy, podgrzewany tytoń i saszetki nikotynowe.
- **Branża wyraża poważne obawy dotyczące skutków społeczno-gospodarczych**, ale decydenci nie zbadali wystarczająco konsekwencji dla zatrudnienia.
- **W niniejszym badaniu nie znaleziono jednoznacznych dowodów na to, że zaostrzenie regulacji powoduje utratę miejsc pracy w sektorze produktów bezdymnych w Europie**, które już teraz są w dużej mierze wytwarzane poza Europą.
- **W przypadku papierosów i produktów do stosowania doustnego wpływ na zatrudnienie może być większy**, ponieważ międzynarodowe koncerny przenoszą produkcję na rynki wschodzące, gdzie przepisy są mniej rygorystyczne, a koszty pracy niższe.
- **Optymalizacja kosztów produkcji napędza transformację cyfrową**, w tym automatyzację, robotykę, IoT, analizę danych i inteligentne opakowania.

- **Automatyzacja zmniejsza popyt na pracę fizyczną**, zwiększając zapotrzebowanie na pracowników o umiejętnościach cyfrowych i stwarzając ryzyko utraty miejsc pracy, luk w umiejętnościach oraz regionalnych dysproporcji w zatrudnieniu.
- **Pracownicy najbardziej narażeni na automatyzację często otrzymują najmniej szkoleń przekwalifikowujących**, co podkreśla utrzymującą się lukę szkoleniową.

## 1. Transformacja zdrowotna przemysłu tytoniowego w Europie

W ciągu ostatniej dekady przemysł tytoniowy przeszedł znaczącą transformację, zmieniając swój wizerunek w oparciu o ideę ograniczania szkodliwości i „przyszłości bez dymu”. Największe firmy tytoniowe odchodzą od tradycyjnych produktów palnych, zwłaszcza papierosów, na rzecz produktów nowej generacji.

tj. produktów o zmniejszonym ryzyku, w tym podgrzewanych wyrobów tytoniowych (HTP), elektronicznych systemów dostarczania nikotyny (ENDS) oraz saszetek nikotynowych.

W 2016 roku firma PMI ogłosiła swoją strategię dotyczącą produktów bezdymnych, a w kolejnych latach podobne kroki podjęły firmy BAT, Imperial Brands i JTI. Obecnie wszystkie największe koncerny tytoniowe promują produkty bezdymne jako kluczowy element swoich strategii rozwoju. Zmiana ta jest szczególnie widoczna w Europie, gdzie ramy prawne są stosunkowo stabilne, a popyt konsumentów na alternatywne produkty rośnie. Na przykład firma PMI osiągnęła w latach 2018–2023 średni roczny wzrost (CAGR) przychodów z produktów bezdymnych w Europie na poziomie ponad 35%, podczas gdy przychody ze sprzedaży papierosów spadły (raporty roczne PMI za lata 2018–2023), co pokazuje, w jaki sposób nowe produkty nikotynowe równoważą spadek sprzedaży wyrobów palnych. Dobre wyniki finansowe w trakcie tej transformacji, przy czym zyski pozostają solidne pomimo malejącej sprzedaży papierosów, podkreślają, że zorientowana na zdrowie zmiana wizerunku branży jest w równym stopniu strategią biznesową, co odpowiedzią na potrzeby zdrowia publicznego.

### Otoczenie regulacyjne

Presja regulacyjna stanowi kluczowe tło dla tej transformacji. Rządy europejskie i UE stopniowo zaostrzają środki kontroli tytoniu, wykorzystując zarówno opodatkowanie, jak i regulacje dotyczące produktów w celu ograniczenia palenia. Papierosy podlegają coraz wyższym podatkom akcyzowym, zakazom reklamowania, wymogom dotyczącym jednolitych opakowań, a w niektórych krajach o postępowym podejściu nawet całkowitym zakazom sprzedaży. Na poziomie UE ramy regulacyjne opierają się na dwóch kluczowych dyrektywach: dyrektywie w sprawie wyrobów tytoniowych 2014/40 („TPD”) oraz dyrektywie w sprawie akcyzy na wyroby tytoniowe 2011/64 („TED”).

**Dyrektywa TPD** reguluje kwestie składników, wyglądu oraz wprowadzania do obrotu wyrobów tytoniowych i nikotynowych. Dyrektywa nakłada szeroko zakrojone środki na tradycyjne wyroby tytoniowe, w tym zakaz stosowania aromatów charakterystycznych, obowiązek umieszczania graficznych ostrzeżeń i stosowania standardowych opakowań, a także wdrażanie rygorystycznych systemów śledzenia sprzedaży. W odniesieniu do papierosów elektronicznych dyrektywa TPD określa minimalne wymagania dotyczące bezpieczeństwa i jakości oraz zasady dotyczące opakowań i etykietowania. Dyrektywa określa również wymagania dotyczące monitorowania i sprawozdawczości w odniesieniu do przyszłego rozwoju e-papierosów.

**Dyrektywa** w sprawie podatków akcyzowych nakłada na państwa członkowskie obowiązek nakładania minimalnej stawki podatku na papierosy i inne wyroby tytoniowe. Dyrektywa ta obejmuje obecnie papierosy, cygara, cygaretki oraz tytoń drobno krojony. Produkty bezdymne pozostają zatem obecnie poza zakresem zharmonizowanych przepisów UE dotyczących podatków akcyzowych.

W związku z tym organy regulacyjne UE i krajowe przyjęły dotychczas bardziej wyważone podejście do nowych wyrobów tytoniowych i nikotynowych. **Papierosy i inne wyroby palne były głównym celem agresywnych regulacji, podczas gdy alternatywne produkty, takie jak e-papierosy, podgrzewane wyroby tytoniowe i saszetki nikotynowe, podlegały bardziej proporcjonalnym kontrolom i niższemu podatkowi. Sytuacja ta ma się teraz zmienić.**

W grudniu 2024 r. Rada przyjęła (niewiążące) zalecenie w sprawie środowisk wolnych od dymu tytoniowego, mające na celu zniechęcenie do używania nowych produktów oraz walkę z uzależnieniem od nikotyny<sup>7</sup>. W momencie sporządzania niniejszego raportu Komisja Europejska rozważa zmianę dyrektywy TPD, która prawdopodobnie wprowadzi bardziej rygorystyczne kontrole w zakresie reklamy i składników e-papierosów. W odniesieniu do opodatkowania w lipcu 2025 r. przedłożono wniosek dotyczący przekształcenia dyrektywy TED, przewidujący podwyższenie podatków od wszystkich wyrobów tytoniowych<sup>8</sup>. Wniosek ten ma między innymi na celu zmniejszenie dysproporcji podatkowych w UE poprzez podwyższenie stawek minimalnych w niektórych państwach członkowskich. Co istotne, wniosek ma na celu rozszerzenie zakresu dyrektywy na e-papierosy, wyroby z podgrzewanym tytoniem oraz saszetki nikotynowe. W związku z tym do produktów tych miałyby zastosowanie nowe minimalne stawki podatkowe.

EFFAT wyraziła poważne obawy dotyczące wpływu proponowanego przekształcenia dyrektywy w sprawie podatków od wyrobów tytoniowych (TED) na zatrudnienie, argumentując, że Komisja podjęła działania bez przeprowadzenia odpowiedniej oceny skutków dla zatrudnienia. Ponieważ produkcja tytoniu i związane z nią działania skupiają się w regionach wiejskich o słabej kondycji gospodarczej, wyższe minimalne stawki podatku akcyzowego mogłyby przyspieszyć redukcję zatrudnienia i utratę miejsc pracy w sektorach produkcji, przetwórstwa liści tytoniu oraz logistyki. W związku z tym EFFAT wezwała do wstrzymania się z dalszymi działaniami do czasu przeprowadzenia pełnej oceny wpływu na zatrudnienie, w ramach której odbyłby się ustrukturyzowany dialog ze związkami zawodowymi oraz opracowano plan „sprawiedliwej transformacji” (np. dotyczącego przekwalifikowania i wsparcia w zakresie umiejętności)<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Zalecenie Rady w sprawie środowisk wolnych od dymu tytoniowego i aerozoli, zastępujące zalecenie Rady 2009/C 296/02

<sup>8</sup> Wniosek dotyczący dyrektywy Rady w sprawie struktury i stawek podatku akcyzowego nakładanego na wyroby tytoniowe i produkty związane z tytoniem (przekształcenie) COM(2025)580 final

<sup>9</sup> Por. EFFAT, 17 lipca 2025 r., Plan podatkowy UE: cios dla pracowników branży tytoniowej, komunikat prasowy, <https://eflat.org/in-the-spotlight/eu-tax-plans-a-blow-to-workers/>

	Obecne stawki minimalne w UE	Proponowane stawki na 2025 r.	Wzrost
Papierosy	90 euro / 1000 sztuk	215 euro / 1000 sztuk	139%
Tytoń do skręcania	60 e / kg	215 e / kg	258%
Cygara/cygaretki	12 e / 1000 sztuk lub kg	<b>143 e / 1000 sztuk lub kg</b>	<b>1092%</b>
	<b>LUB</b>	<b>LUB</b>	–
	5% ad valorem	<b>40% ad valorem</b>	<b>700%</b>
Inny tytoń do palenia	22 e / kg	143 e / kg	550%
Tytoń do fajki wodnej	22 euro / kg	107 e / kg	386%
Saszetki z nikotyną	N/A	143 e / kg	–
Tytoń podgrzewany	N/D	108 e / 1000 sztuk LUB 155 e / kg	–
Płyny do e-papierosów zawierające ponad 15 mg nikotyny / ml	N/D	0,36 e / ml płynu	–
Płyny do e-papierosów zawierające do 15 mg nikotyny / ml	N/A	0,12 e / ml płynu	–

**Tabela 14:** Porównanie stawek mających zastosowanie na mocy dyrektywy TED oraz proponowanej dyrektywy w nowej wersji z 2025 r. (Źródło: Europejskie Stowarzyszenie Producentów Cygár, 2025)

## Reakcja branży

Bardziej zróżnicowane podejście regulacyjne skutecznie dało branży możliwość rozwoju nowych kategorii produktów, czyli „strategiczną ścieżkę wzrostu” dla produktów o ograniczonym ryzyku (RRP), w ramach wciąż rozwijającego się zestawu przepisów. Jak można było przewidzieć, w związku z tym, że presja regulacyjna na produkty bezdymne ma wzrosnąć w nadchodzących latach, branża wyraża poważne obawy.

Jeśli chodzi o sam proces, lobby tytoniowe obawia się, że jest w znacznym stopniu wykluczone z dyskusji dotyczących polityki. **Przedstawiciele branży twierdzą również, że organy regulacyjne pominęły skutki społeczno-gospodarcze: na przykład podczas niedawnej oceny przepisów dotyczących wyrobów tytoniowych przeprowadzonej przez Komisję „nie poruszono żadnych kwestii związanych z zatrudnieniem”, a w procesie tym w ogóle nie uwzględniono wpływu branży na gospodarkę ani kwestii miejsc pracy<sup>10</sup>.**

<sup>10</sup> Tobacco Intelligence, 24 kwietnia 2024 r., Branża twierdzi, że KE nie uwzględnia jej obaw w ramach przeglądu unijnej dyrektywy w sprawie wyrobów tytoniowych, <https://tobaccointelligence.com/industry-says-ec-not-heeding-its-concerns-in-eu-tobacco-products-directive-revision/#:~:text=When%20it%20comes%20to%20the,were%20not%20taken%20into%20consideration>

Stanowisko PMI odzwierciedla obawy branży, że niektóre podejścia regulacyjne mogą przynieść skutki odwrotne do zamierzonych. PMI publicznie opowiada się za „regulacjami opartymi na dowodach” oraz przewidywalnymi systemami podatkowymi, ostrzegając, że zbyt agresywne środki kontroli tytoniu (zwłaszcza nagłe podwyżki podatków) mogą skłonić konsumentów do korzystania z czarnego rynku<sup>11</sup>. Powołując się na rekordowy poziom nielegalnego handlu papierosami w jurysdykcjach o wysokich podatkach, PMI twierdzi, że „nadmierna” polityka nieumyślnie napędza równoległy nielegalny rynek, który podważa dochody podatkowe, cele zdrowia publicznego i legalne zatrudnienie (ibid.). W opinii PMI, podzielanej przez Tobacco Europe, bardziej wyważone podejście do opodatkowania i uwzględnienie wiedzy branżowej w polityce mogłoby przynieść lepsze wyniki, ograniczając nielegalny handel, a jednocześnie zmniejszając wskaźniki palenia.

Warto zauważyć, że zwolennicy zdrowia publicznego zdecydowanie kwestionują niektóre z tych twierdzeń; jednak związek między polityką podatkową a nielegalnym handlem jest faktem. Badania wskazują, że nielegalny handel papierosami wzrósł do około 8–10% konsumpcji w UE, zwłaszcza w krajach takich jak Francja, gdzie ceny papierosów są najwyższe (ibid.). Ten gwałtowny wzrost nielegalnego handlu stanowi bezpośrednie zagrożenie dla sprzedaży i miejsc pracy w legalnej branży.

### Wpływ na miejsca pracy

Wpływ zaostrzonych regulacji na zatrudnienie może się różnić w zależności od segmentu produktów. Ogólnie rzecz biorąc, warto zauważyć, że aspekt ten pozostaje w dużej mierze niezbadany w ocenach skutków przeprowadzonych przez Komisję. W publicznie dostępnych dokumentach nie ma prawie żadnych danych dotyczących: (i) bazowej liczby **bezpośrednich miejsc pracy** w poszczególnych segmentach w UE; (ii) szacunków dotyczących **pośrednich miejsc pracy** w przetwórstwie liści tytoniu, produkcji filtrów/papieru, aromatów, opakowań, logistyce i handlu detalicznym; (iii) **narażenia** regionów zależnych od dużych zakładów; ani (iv) analizy **outsourcingu/podwykonawstwa**, które mogą spowodować przeniesienie produkcji wyrobów lub materiałów eksploatacyjnych poza UE. Nie ma modelowania na poziomie zakładów lub firm dotyczących możliwych zamknięć, redukcji zatrudnienia lub substytucji między segmentami, a aspekty dystrybucyjne (np. płeć, wiek, rodzaj umowy) są rzadko poruszane. Ponieważ brakuje tych danych i scenariuszy, trudno jest ocenić, kto jest dotknięty, gdzie i w jakim stopniu.

### Produkty bezdymne

Z naszych badań nie wynikają żadne jednoznaczne dowody na to, że zaostrzone regulacje bezpośrednio spowodowały spadek zatrudnienia w rozwijającym się segmencie produktów „bez dymu” w Europie. W rzeczywistości nowe kategorie produktów były dotychczas regulowane stosunkowo łagodnie (zwłaszcza w porównaniu z papierosami), a mimo to rozwój rynku e-papierosów, podgrzewanego tytoniu i podobnych alternatyw nie przełożył się na wzrost zatrudnienia netto w europejskim sektorze produkcyjnym. Spadek liczby miejsc pracy w przemyśle tytoniowym w Europie nastąpił na długo przed obecną falą regulacji dotyczących produktów o zmniejszonym ryzyku (RRP) i trwa nadal, mimo że produkty te cieszą się popularnością na rynku. Sugeruje to, że na sytuację na rynku pracy wpływają czynniki inne niż regulacje. Nasza analiza jakościowa oraz przedstawione wcześniej dane biznesowe wskazują, że modele produkcji nowych wyrobów tytoniowych są zasadniczo mniej pracochłonne i bardziej rozproszone globalnie niż w przypadku papierosów. Na przykład dana ilość podgrzewanych wyrobów tytoniowych lub płynów do e-papierosów generuje znacznie wyższe przychody (i zyski) niż równoważna ilość papierosów, co oznacza, że firmy mogą utrzymać przychody przy znacznie niższych wolumenach produkcji. Rzeczywiście, produkty bezdymne wymagają

<sup>11</sup> PMI, 11 czerwca 2025 r., Badanie KPMG wskazuje, że liczba nielegalnych papierosów w Unii Europejskiej osiągnęła najwyższy poziom od 2015 r., <https://www.pmi.com/media-center/press-releases/press-details/?newsId=28981#:~:text=PMI%20uważa,że%20pogłębia%20sytuację%20w%20krajach%20zachodnioeuropejskich%20o%20wysokich%20cenach>

mniejsza liczba jednostek w celu osiągnięcia tych samych zysków, częściowo ze względu na ceny premium, więc serie produkcyjne są mniejsze i często bardziej zautomatyzowane.

Ponadto, jak opisano w sekcji II.4 powyżej, wiele firm zdecydowało się na outsourcing lub zlecenie podwykonawcom spoza Europy znacznej części produkcji nowych produktów.

### **Tytoń do stosowania doustnego**

Decyzje regulacyjne miały również zróżnicowany wpływ na rozmieszczenie miejsc pracy w Europie. Jednym z wyraźnych przykładów jest obowiązujący od dawna w UE zakaz dotyczący tytoniu do stosowania doustnego (produktów typu snus). Zakaz ten, wynikający z troski o zdrowie publiczne, niewątpliwie ograniczył rozwój sektora tytoniu do stosowania doustnego poza Szwecją. Niektórzy eksperci branżowi i przedstawiciele pracowników wskazali, że zakaz ten uniemożliwił potencjalne zatrudnienie w innych krajach, które mogłyby produkować lub sprzedawać snus lub podobne produkty do stosowania w jamie ustnej. Na przykład jeden z naszych rozmówców zwrócił uwagę, że uniemożliwiając wprowadzenie snusu na inne rynki UE, organy regulacyjne zapobiegły również zakorzenieniu się tam jakiegokolwiek działalności związanej z „ograniczeniem szkód”, co z kolei oznaczało mniej miejsc pracy w produkcji i dystrybucji niż mogłyby powstać, gdyby tytoń do stosowania w jamie ustnej był legalny poza Szwecją.

Chociaż perspektywa ta wywodzi się ze strony branży i uwzględnia zdrowotne uzasadnienie zakazu, zwraca ona uwagę na szerszy kontekst: ilekroć regulacje całkowicie eliminują daną kategorię produktów (jak w przypadku snusu w większości krajów europejskich), mogą one również doprowadzić do zaniku działalności gospodarczej związanej z tą kategorią. W regionie skandynawskim wpływ zakazu snusu na zatrudnienie był odczuwalny głównie w postaci naruszenia przepisów – zasadniczo koncentrując produkcję w Szwecji (gdzie firmy takie jak Swedish Match należąca do PMI zatrudniają pracowników do produkcji snusu na rynek krajowy i eksportowy) i pozbawiając inne kraje udziału w tych miejscach pracy. Z drugiej strony należy podkreślić, że nasze badanie *nie* ocenia korzyści zdrowotnych wynikających z takich środków regulacyjnych. Nie zajmujemy stanowiska w kwestii tego, czy nowe wyroby tytoniowe, takie jak snus, e-papierosy czy podgrzewane tytoniowe pałeczki, przynoszą korzyści netto dla zdrowia publicznego. Skupiamy się na zatrudnieniu i strukturach przemysłowych, a ocena wpływu na zdrowie wykracza poza zakres naszego badania. W związku z tym wszelkie pośrednie korzyści w zakresie zatrudnienia wynikające z złagodzenia zakazów dotyczących produktów musiałyby zostać rozważone przez decydentów w kontekście celów zdrowia publicznego – jest to złożony kompromis, który niniejszy raport uznaje, ale nie ocenia.

### **Papierosy**

Podobnie trendy w zatrudnieniu w europejskim przemyśle tytoniowym należy rozpatrywać w kontekście globalnym. Spadek liczby miejsc pracy w sektorze produkcji tytoniu w UE ma miejsce w czasie, gdy produkcja tytoniu (i zatrudnienie) rośnie w innych częściach świata, zwłaszcza w Afryce i niektórych regionach Azji.

Według naszych źródeł branżowych i związkowych międzynarodowe koncerny tytoniowe inwestują w moce produkcyjne tam, gdzie popyt na papierosy wciąż rośnie lub gdzie koszty są niższe. W regionach takich jak Afryka Subsaharyjska powstają nowe fabryki i rozbudowuje się istniejące zakłady, co tworzy lokalne miejsca pracy, podczas gdy zakłady w Europie są zamykane. Dane przedstawione w sekcji I raportu dotyczącego globalnych przychodów odzwierciedlają tę zmianę: udział Europy w światowej produkcji wyrobów tytoniowych zmniejszył się do zaledwie kilku procent, podczas gdy Afryka, Azja i Bliski Wschód mają coraz większy udział w rozwoju branży.

W trakcie rozmowy z Międzynarodowym Związkiem Pracowników Przemysłu Spożywczego (IUF), który reprezentuje pracowników branży tytoniowej na całym świecie, eksperci podkreślili, że **przedsiębiorstwa koncentrują produkcję na rynkach wschodzących, korzystając z tańszej siły roboczej i mniej rygorystycznych ram regulacyjnych**. Na przykład firma BAT i inne podmioty zbudowały duże, nowoczesne zakłady w krajach takich jak Nigeria i Kenia oraz zwiększyły pozyskiwanie liści tytoniu i przetwórstwo w krajach afrykańskich. Działania te mogą przyczynić się do wzrostu zatrudnienia w tych regionach. IUF zauważa, że *liczba miejsc pracy w sektorze produkcji wyrobów tytoniowych rośnie w niektórych częściach Afryki* jako bezpośredni skutek inwestycji zagranicznych, ale w praktyce oznacza to przeniesienie miejsc pracy poza Europę.

Z punktu widzenia polityki europejskiej budzi to obawy związane z przenoszeniem produkcji za granicę: dążenie UE do ograniczenia palenia tytoniu (uzasadniony cel w zakresie zdrowia publicznego) może nieumyślnie przyspieszać przenoszenie pozostałych miejsc pracy związanych z branżą tytoniową do krajów, w których pracownicy mają mniej alternatywnych możliwości zatrudnienia, a standardy pracy są mniej rygorystyczne. Wszelkie strategie sprawiedliwej transformacji sektora tytoniowego muszą zatem uwzględniać tę globalną dynamikę, zapewniając, że w miarę zmniejszania się śladu tytoniowego w Europie pracownicy nie zostaną po prostu pozostawieni w tyle, podczas gdy produkcja (i zatrudnienie) pojawią się gdzie indziej, poza zasięgiem wzroku.

## 2. Cyfrowa transformacja przemysłu tytoniowego w Europie

Europejski przemysł tytoniowy przechodzi obecnie gruntowną transformację cyfrową, ponieważ przejście na produkty o zmniejszonym ryzyku, takie jak e-papierosy i urządzenia do podgrzewania tytoniu, napędza wdrażanie zaawansowanych technologii produkcyjnych, zmieniając systemy produkcji, profile stanowisk pracy oraz wymagania dotyczące umiejętności w całym sektorze.

### Uzasadnienie biznesowe zmian technologicznych

Europejski przemysł tytoniowy przechodzi gwałtowną transformację cyfrową, napędzaną głównie przez pojawienie się nowych kategorii produktów, takich jak papierosy elektroniczne i produkty z podgrzewanym tytoniem. Przedstawiciele branży twierdzą, że **te produkty o zmniejszonym ryzyku wymagają zupełnie innych technologii produkcyjnych i umiejętności niż tradycyjne papierosy**<sup>12</sup>. Chociaż produkcja tradycyjnych papierosów jest już zautomatyzowana i zmechanizowana w celu ograniczenia pracy ręcznej i procesów mechanicznych, przejście na papierosy elektroniczne i urządzenia z podgrzewanym tytoniem przyspieszyło cyfryzację produkcji. Te nowsze produkty zawierają elementy elektroniczne (baterie, czujniki, elementy grzewcze) oraz precyzyjnie zaprojektowane materiały eksploatacyjne. To skłoniło producentów wyrobów tytoniowych do modernizacji produkcji poprzez praktyki *Przemysłu 4.0*: wdrażanie robotyki, sprzętu opartego na IoT, zaawansowanych systemów danych, a nawet inteligentnych opakowań z funkcjami śledzenia i lokalizacji<sup>13</sup>. Duże firmy, takie jak PMI, JTI, BAT i Imperial Brands, intensywnie inwestują w

<sup>12</sup> Por. IMC (2023). NewBlue Yonder zrewolucjonizuje łańcuch dostaw Imperial, 24 stycznia 2023 r., <https://www.iotm2mcouncil.org/iot-library/news/smart-logistics-news/blue-yonder-to-transform-imperial-supply-chain/#:~:text=Imperial%20jest%20czwartym%20na%20świecie%20i%20potrzeba%20dostosowania>

<sup>13</sup> Por. BAT (2021). Trwająca transformacja cyfrowa firmy BAT znalazła się ostatnio w centrum uwagi, gdy zorganizowaliśmy szczyt, na którym zgromadziliśmy największe nazwiska ze świata technologii., 17 listopada 2021 r. <https://www.bat.com/media/news-and-stories/2021/november/it-s-time-to-talk-automation#:~:text=We%20continue%20to%20digitally%20transform,saving%20thousands%20of%20working%20hours>; Honeywell (2022). Imperial Brands nawiązuje współpracę z Honeywell, 17 listopada 2022 r., <https://www.honeywellforge.ai/us/en/press-release/imperial-brands-partners-with-honeywell-track-and-trace-solution#:~:text=Rozwiązanie%20Honeywell%20Track%20>

automatyzacja i cyfrowa kontrola jakości w celu wsparcia tych nowych, zaawansowanych technologicznie produktów<sup>14</sup>. Celem jest osiągnięcie wyjątkowej spójności i precyzji produkcji małych, skomplikowanych komponentów wymaganych przez produkty RRP, co po prostu nie jest możliwe przy użyciu starszych, ręcznych procesów.

Bezpośrednie korzyści płynące z tej cyfrowej transformacji są widoczne w wskaźnikach operacyjnych. Automatyzacja i integracja danych przyczyniły się do wzrostu wydajności i spójności, przy jednoczesnym ograniczeniu błędów i przestojów. Na przykład **firma BAT informuje, że wykorzystanie analiz w czasie rzeczywistym oraz automatyzacji nie tylko zmniejsza ilość odpadów i koszty mediów, ale także minimalizuje przerwy w produkcji, zapewniając „całą gamę korzyści” – od niższych kosztów po mniejszy ślad węglowy.**<sup>15</sup>

Zarządzanie łańcuchem dostaw jest również motorem innowacji cyfrowych. Przykładem tego jest nawiązanie przez Imperial w 2023 r. współpracy z firmą Blue Yonder w celu wdrożenia ujednoliconego rozwiązania SaaS do zintegrowanego planowania, logistyki i zarządzania zapasami, wykorzystującego uczenie maszynowe do prognozowania popytu i optymalizacji<sup>16</sup>. System ten zapewnia firmie narzędzia do planowania scenariuszy oraz analitykę preskrypcyjną, umożliwiającą szybsze reagowanie na zmiany rynkowe. Imperial inwestuje również w zaawansowane technologicznie rozwiązania w zakresie identyfikowalności: zawarł długoterminową umowę z firmą Honeywell w celu wdrożenia platformy do śledzenia i identyfikacji z analizą w czasie rzeczywistym w ramach całej swojej działalności w Europie<sup>17</sup>. System Honeywell pozwala firmie Imperial monitorować poszczególne produkty w łańcuchu dostaw w czasie rzeczywistym, poprawiając kontrolę zapasów i pomagając spełnić surowe unijne przepisy dotyczące identyfikowalności wyrobów tytoniowych.

Przykłady te pokazują, w jaki sposób systemy cyfrowe ułatwiają zapewnienie zgodności z przepisami (poprzez gromadzenie szczegółowych danych produkcyjnych na potrzeby sprawozdawczości regulacyjnej) oraz zwiększają zdolność reagowania (dzięki wykorzystaniu analiz do przewidywania popytu lub zakłóceń oraz dostosowywania się do nich).

## Wpływ na miejsca pracy

Wprowadzenie nowych technologii przynosi wprawdzie wyraźny wzrost wydajności, ale jednocześnie zasadniczo zmienia strukturę zatrudnienia w branży tytoniowej. **Automatyzacja ogranicza zapotrzebowanie na ręczną, nisko wykwalifikowaną siłę roboczą, zwłaszcza w tradycyjnej produkcji papierosów.** Zadania wykonywane niegdyś ręcznie lub przy użyciu maszyn mechanicznych – takie jak podawanie liści tytoniu, obsługa linii pakujących czy transport materiałów – mogą być obecnie realizowane przez ramiona robotów, pojazdy z automatycznym prowadzeniem oraz szybkie urządzenia montażowe. Rzeczywiście, zawody związane z produkcją należą do najbardziej podatnych na automatyzację w całej gospodarce (OECD, 2018). W sektorze tytoniowym wiele fabryk zatrudniało w przeszłości techników do konserwacji analogowych maszyn do produkcji papierosów lub pracowników linii do pakowania. W miarę modernizacji tych zakładów lub zastępowania ich obiektami skupionymi na produktach o ograniczonym ryzyku (RRP), rola tych stanowisk maleje.

[%26%20Śledzenie oraz%20regionalne%20wymogi%20regulacyjne%20w%20zakresie%20sprawozdawczości](#)

<sup>14</sup> Por. 7,8, Transformacja cyfrowa w Philip Morris International (CXOTalk #714), [https://www.youtube.com/watch?v=nDBkCg0QLuQ&ab\\_channel=CXOTalk](https://www.youtube.com/watch?v=nDBkCg0QLuQ&ab_channel=CXOTalk)

<sup>15</sup> Zobacz <sup>12</sup>

<sup>16</sup> Por. IMC (2023). NewBlue Yonder zrewolucjonizuje łańcuch dostaw Imperial, 24 stycznia 2023 r., <https://www.iiotm2mcouncil.org/iiot-library/news/smart-logistics-news/blue-yonder-to-transform-imperial-supply-chain/#:~:text=Imperial%20jest%20czwartym%20na%20świecie,a%20potrzeba%20dostosowania>

<sup>17</sup> Por. Imperial Brands nawiązuje współpracę z Honeywell, 17 listopada 2022 r., <https://www.honeywellforge.ai/us/en/press-release/imperial-brands-partners-with-honeywell-track-and-trace-solution#:~:text=Rozwiązanie%20Honeywell%20Track%20%26%20Trace,oraz%20regionalne%20wymogi%20regulacyjne%20w%20zakresie%20sprawozdawczości>

Ekspansja cyfrowa zmienia profil wymaganych umiejętności: **nacisk przenosi się z operatorów maszyn ręcznych na specjalistów posiadających umiejętności cyfrowe**. Inżynierowie automatyki, technicy elektronicy, analitycy danych i menedżerowie systemów informatycznych są coraz bardziej poszukiwani do projektowania, obsługi i konserwacji nowych zautomatyzowanych linii produkcyjnych. Stanowiska te często wymagają wiedzy interdyscyplinarnej, łączącej inżynierię z oprogramowaniem lub nauką o danych, której tradycyjni pracownicy fabryk tytoniu mogą nie posiadać.

W rezultacie istnieje **realne ryzyko utraty miejsc pracy i pojawienia się luk w kwalifikacjach w tej branży**. Wielu pracowników zakładów tytoniowych w starszych europejskich fabrykach ma wieloletnie doświadczenie w tradycyjnej produkcji papierosów, ale ograniczoną praktykę w zakresie programowania robotów lub analizowania danych z Internetu rzeczy (IoT) w czasie rzeczywistym. Bez odpowiednich działań pracownicy ci mogą zostać w tyle. W całej branży stanowiska najbardziej narażone na automatyzację są zazwyczaj zajmowane przez osoby o niższym wykształceniu. Jedna z analiz wykazała, że 80% europejskich miejsc pracy narażonych na wysokie ryzyko automatyzacji zajmują osoby bez wyższego wykształcenia (McKinsey, 2020). W sektorze tytoniowym może to dotyczyć dużej części operatorów linii produkcyjnych i techników w starszych fabrykach. Jeśli ich role zostaną zautomatyzowane, a oni nie będą mieli umiejętności potrzebnych do przejścia na nowe stanowiska techniczne, bezrobocie lub wcześniejsza emerytura staną się poważnym problemem, szczególnie w regionach, gdzie fabryka tytoniu jest głównym pracodawcą.

W badaniu przeprowadzonym przez firmę McKinsey oszacowano, że *do 2030 r. około 22% europejskich miejsc pracy (ponad 50 milionów stanowisk) może zostać zautomatyzowanych*, a pandemia COVID-19 tylko przyspieszyła ten trend, skłaniając przedsiębiorstwa do automatyzacji w celu zapewnienia odporności (McKinsey, 2020a). Podkreśla to skalę zmian, przed którymi stoją pracownicy sektora produkcyjnego, w tym również pracownicy branży tytoniowej.

### **Luka szkoleniowa: pracownicy najbardziej zagrożeni otrzymują najmniej szkoleń podnoszących kwalifikacje**

Głównym wyzwaniem w realizacji „sprawiedliwej” transformacji cyfrowej jest rozbieżność między osobami, które potrzebują szkoleń, a tymi, które faktycznie je otrzymują. Badania przeprowadzone przez OECD wskazują, że pracownicy na stanowiskach szczególnie narażonych na automatyzację *znacznie rzadziej uczestniczą w szkoleniach* niż pracownicy na bardziej stabilnych stanowiskach (OECD, 2018). W rzeczywistości pracownicy na stanowiskach najbardziej podatnych na automatyzację są *ponad trzykrotnie mniej skłonni* do udziału w szkoleniach w miejscu pracy w danym roku w porównaniu z osobami na stanowiskach, których nie da się zautomatyzować (ibid.). Zazwyczaj poświęcają też znacznie mniej czasu na wszelkie szkolenia, w których uczestniczą. Przyczyny są wielorakie: pracownicy z niższym wykształceniem mogą mieć mniejszy dostęp do możliwości szkoleniowych, mogą nie wiedzieć o istnieniu programów lub może brakować im wsparcia pracodawcy i czasu na przekwalifikowanie się. Paradoksalnie osoby najbardziej zagrożone automatyzacją często mają najmniejsze szanse na przekwalifikowanie się, co tworzy błędne koło wrażliwości. W przemyśle tytoniowym ten schemat oznacza, że wielu dłużej pracujących pracowników fabrycznych, często z wykształceniem technicznym na poziomie szkoły średniej lub równoważnym, nie miało szansy na rozwinięcie umiejętności cyfrowych, nawet gdy ich miejsca pracy stały się zagrożone. Mogą oni również rzadziej angażować się w samokształcenie lub formalne kursy poza pracą ze względu na ograniczenia zasobów lub brak kultury szkoleniowej. OECD podkreśliła tę „*lukę szkoleniową*” jako kluczową kwestię polityczną: bez podjęcia zdecydowanych działań automatyzacja może pogłębić nierówności społeczne, uderzając znacznie mocniej w niektóre społeczności robotnicze (ibid.).

**W branży tytoniowej w korporacyjnych wypowiedziach na temat transformacji cyfrowej rzadko kładzie się nacisk na przekwalifikowanie pracowników**. Większość wiodących firm publicznie chwali się swoimi inteligentnymi fabrykami i inwestycjami technologicznymi, ale rzadko podaje konkretne informacje na temat tego, w jaki sposób zamierza wspierać pracowników w

przemian. Przejrzystość w zakresie planów przekwalifikowania lub strategii zmian zawodowych jest ograniczona.

**Brak jasnej, kompleksowej strategii rozwoju kadr obejmującej całą branżę oznacza, że ciężar dostosowania się często spada na poszczególnych pracowników.** Osoby zatrudnione w zakładach uznanych za „fabryki przyszłości” mogą przejść szkolenia przygotowujące do nowych stanowisk (lub zostać zastąpione nowymi pracownikami posiadającymi wymagane umiejętności), podczas gdy pracownicy zakładów zagrożonych zamknięciem lub automatyzacją mogą po prostu zostać zwolnieni. Takie fragmentaryczne podejście niesie ze sobą ryzyko nierównomiernych skutków.

### Od produkcji do chemikaliów

Na koniec należy zauważyć, że podczas gdy firmy takie jak PMI nadal opierają swoje produkty bezdymne na prawdziwym tytoniu, inne (np. BAT, Swedish Match i Altria) rozszerzają swoją działalność o alternatywne źródła nikotyny niepochodzące z tytoniu, w tym nikotynę syntetyczną i saszetki nikotynowe. W miarę dywersyfikacji portfolio branży część jej działalności może zbliżyć się do sektorów chemicznego i farmaceutycznego. Ta ewolucja może zmienić struktury zatrudnienia, powodując spadek liczby tradycyjnych miejsc pracy związanych z przetwórstwem tytoniu oraz rosnące zapotrzebowanie na umiejętności techniczne i laboratoryjne, co z kolei zmniejszy liczbę tradycyjnych miejsc pracy związanych z przetwórstwem tytoniu, które historycznie stanowiły podstawę branży.

Taka zmiana stanowi szczególne wyzwanie dla związków zawodowych i reprezentacji pracowników. W wielu krajach związki zawodowe wywalczyły ważne porozumienia branżowe, zabezpieczenia i standardy pracy w ramach tradycyjnego przemysłu tytoniowego. Jednak wraz z ewolucją procesów produkcyjnych i pojawianiem się nowych kategorii produktów poza tradycyjnym łańcuchem wartości tytoniu istnieje ryzyko, że te osiągnięcia mogą stracić na znaczeniu. Nowe łańcuchy dostaw w przetwórstwie chemicznym lub elektronicznym mogą wykraczać poza istniejące ramy negocjacji zbiorowych, osłabiając siłę przetargową związków zawodowych i ograniczając nadzór nad warunkami pracy. Ponadto, jeśli produkcja będzie w coraz większym stopniu zlecana podwykonawcom zewnętrznym lub przenoszona do jurysdykcji o słabszej ochronie pracowników, zakres skutecznej reprezentacji pracowników i dialogu społecznego może ulec dalszemu ograniczeniu.

## SEKCJA IV.

### Przyszłe umiejętności i perspektywy zatrudnienia

W niniejszym rozdziale przedstawiono przegląd głównych zmian kształtujących dynamikę zatrudnienia i umiejętności w europejskim sektorze tytoniowym w latach 2019–2024. Opierając się na zintegrowanych raportach przedsiębiorstw, wywiadach z przedstawicielami związków zawodowych i kierownictwa, a także na analizach biznesowych i politycznych, nakreślono w nim, w jaki sposób przejście na produkty o zmniejszonym ryzyku, postępująca cyfryzacja oraz restrukturyzacja organizacyjna zmieniają charakter pracy w największych przedsiębiorstwach tytoniowych. W sekcji tej wskazano kluczowe zmiany w profilach stanowisk, podkreślono pojawiające się zapotrzebowanie na umiejętności oraz zbadano, jak zmiany te wpływają na różne grupy pracowników, w szczególności na kobiety i osoby starsze. Analizując te ogólne trendy, sekcja ta stanowi punkt wyjścia do głębszej analizy praktyk szkoleniowych, zmian zawodowych oraz szerszych implikacji dla integracji i szans na zatrudnienie w sektorze przechodzącym transformację strukturalną.

#### GŁÓWNE WNIOSKI

**Cyfryzacja zmienia profile zawodowe:** Przejście od tradycyjnej produkcji papierosów do produktów o ograniczonym ryzyku (RRP) i systemów zautomatyzowanych generuje zapotrzebowanie na umiejętności o charakterze hybrydowym, szczególnie w obszarach cyfrowym, technicznym i regulacyjnym

- **Grupy szczególnie narażone są zagrożone wykluceniem z procesów podnoszenia kwalifikacji:** kobiety, starsi pracownicy oraz osoby na stanowiskach wymagających niskich kwalifikacji są w nieproporcjonalnie dużym stopniu dotknięte automatyzacją i restrukturyzacją, a jednocześnie często nie mają dostępu do wartościowych szkoleń i możliwości rozwoju kariery.
- **Nierówny dostęp do szkoleń i prognozowania umiejętności:** Możliwości szkoleniowe są zazwyczaj skoncentrowane na stanowiskach kierowniczych i technicznych, podczas gdy pracownicy zgłaszają brak integracyjnego, partycypacyjnego podejścia do szkoleń oraz ograniczone planowania kadr z udziałem związków zawodowych.
- **Outsourcing i stopniowe zmiany przesłaniają przemiany strukturalne:** Chociaż modernizacja technologiczna wydaje się następować stopniowo, towarzyszy jej zwiększony outsourcing i konsolidacja stanowisk, co osłabia wewnętrzne możliwości oraz pogłębiając niepewność zatrudnienia.
- **Obecne praktyki grożą pogłębieniem nierówności:** bez ukierunkowanych działań przejście na model produkcji oparty na technologiach cyfrowych może wzmocnić segregację zawodową i osłabić bezpieczeństwo zatrudnienia, podważając sprawiedliwą i sprzyjającą włączeniu społecznemu transformację.

## 1. Zmieniające się wymagania dotyczące umiejętności

W miarę jak firmy tytoniowe coraz bardziej skupiają się na zaawansowanych technologicznie produktach bezdymnych, pracownicy stają w obliczu stałej, ale głębokiej transformacji wymagań dotyczących umiejętności, przechodząc od pracy fizycznej do ról zorientowanych na technologie cyfrowe i techniczne, co ma znaczący wpływ na bezpieczeństwo zatrudnienia, potrzeby szkoleniowe oraz integrację pracowników.

Przejęcie na asortyment produktów bezdymnych skłoniło koncerny tytoniowe do restrukturyzacji działalności w oparciu o bardziej zaawansowane technologicznie produkty, takie jak systemy podgrzewania tytoniu, urządzenia do wapowania oraz saszetki nikotynowe. Produkty te wymagają mniejszego zatrudnienia pracowników fizycznych, a większego zapotrzebowania na pracowników posiadających umiejętności cyfrowe i wykształcenie techniczne. Jak wynika z wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielami przedsiębiorstw i pracowników, linie montażowe tradycyjnych papierosów są zastępowane lub automatyzowane, często w połączeniu z robotyką, monitorowaniem w czasie rzeczywistym oraz systemami zapewnienia jakości.

Tendencja ta odzwierciedla szersze przemiany na rynku pracy w całej Europie. Cyfryzacja zmienia charakter miejsc pracy we wszystkich sektorach przemysłowych, zmniejszając popyt na rutynowe zadania manualne i zwiększając znaczenie uniwersalnych umiejętności cyfrowych. Cyfryzacja nie polega na eliminowaniu całych zawodów, ale częściej wiąże się z automatyzacją konkretnych zadań i procesów, co zmienia treść i strukturę miejsc pracy, a nie sprawia, że stają się one całkowicie zbędne (Eurofound, 2021). Jednak rosnąca integracja technologii przyczynia się do ciągłej, a w niektórych przypadkach przyspieszonej, zmiany struktury miejsc pracy i czynności wykonywanych na europejskim rynku pracy, co ma daleko idące konsekwencje dla pracowników (McKinsey, 2020).

Zmiany związane z cyfryzacją w największym stopniu dotyczą zawody charakteryzujące się niższymi wymaganiami kwalifikacyjnymi i dużym udziałem rutynowych zadań (McKinsey, 2020; OECD, 2018). W sektorze produkcyjnym szczególnie zagrożone są stanowiska wymagające niskich i średnich kwalifikacji (CEDEFOP, 2023), natomiast w sektorze usług przewiduje się, że najostrzejszy spadek zatrudnienia dotknie stanowiska związane z obsługą biurową i obsługą klienta (McKinsey, 2020). Stanowiska te są zazwyczaj nisko płatne i zajmowane przez osoby bez wyższego wykształcenia, co naraża już i tak znajdujących się w trudnej sytuacji pracowników na większe ryzyko utraty pracy lub niepewności zatrudnienia.

W rezultacie w sektorze tytoniowym rośnie zapotrzebowanie na pracowników o kompetencjach interdyscyplinarnych. **Pracownicy muszą w coraz większym stopniu posiadać umiejętności cyfrowe, znajomość automatyki przemysłowej oraz umiejętności rozwiązywania problemów technicznych. Możliwości przekwalifikowania się są jednak nadal nierównomierne, a wielu mniej wykwalifikowanych pracowników sektora tytoniowego jest narażonych na utratę zatrudnienia.**

Z wywiadów z przedstawicielami związków zawodowych wynika również, że charakter zmian technologicznych w sektorze ma charakter raczej stopniowy niż rewolucyjny. Zmiany te nie polegają na automatyzacji na dużą skalę, ale często obejmują stopniową modernizację maszyn i cyfryzację istniejących stanowisk, a procesy restrukturyzacyjne przebiegają po cichu w miarę upływu czasu. Niemniej jednak te stopniowe zmiany kumulują się, powodując istotne zmiany w profilach stanowisk i stosunkach pracy.

## 2. Powstające profile stanowisk pracy

Trwająca transformacja sektora tytoniowego, napędzana zmianami regulacyjnymi, cyfryzacją oraz strategicznym przejściem na zalecane ceny detaliczne, zmienia struktury zatrudnienia i na nowo definiuje

kompetencje wymagane na wszystkich szczeblach kadr. Tendencja ta jest szczególnie widoczna w wiodących międzynarodowych przedsiębiorstwach, takich jak JTI i PMI, które odchodzą od tradycyjnej, pracochłonnej produkcji papierosów w kierunku kapitałochłonnych i technologicznie zaawansowanych modeli produkcji oraz usług. W rezultacie rośnie popyt na pracowników posiadających umiejętności cyfrowe i biegłych technicznie, podczas gdy tradycyjne kategorie stanowisk są stopniowo wycofywane lub restrukturyzowane.

Pojawienie się nowych profili zawodowych jest szczególnie widoczne w przypadku stanowisk związanych z automatyzacją i cyfryzacją procesów produkcyjnych (ramka 2).

- **Technicy mechatronicy:** zajmujący się integracją systemów mechanicznych i elektronicznych, zwłaszcza w zautomatyzowanych liniach produkcyjnych wykorzystywanych do wytwarzania urządzeń takich jak Ploom X i IQOS.
- **Specjaliści ds. automatyzacji procesów:** Odpowiedzialni za zarządzanie robotyką, analizą danych w czasie rzeczywistym oraz oprogramowaniem produkcyjnym w celu zapewnienia jakości i optymalizacji wydajności.
- **Inżynierowie utrzymania ruchu z kompetencjami cyfrowymi:** Łączą tradycyjną konserwację maszyn z cyfrowym rozwiązywaniem problemów w systemach programowalnych.
- **Stanowiska w dziale badań i rozwoju oraz rozwoju produktów:** Szczególnie w dziedzinie technologii parowej, mechanizmów grzewczych oraz projektowania doświadczeń użytkownika (UX).
- **Analitycy ds. regulacji i zgodności z przepisami:** Biorąc pod uwagę złożony i nieustannie zmieniający się krajobraz regulacyjny w Europie, zakres obowiązków związanych z zapewnieniem zgodności z przepisami ulega rozszerzeniu, zwłaszcza w odniesieniu do certyfikacji produktów cyfrowych oraz norm bezpieczeństwa środowiskowego.

*Ramka 2: Przyszłe profile zawodowe w sektorze tytoniowym*

Coraz większe zapotrzebowanie występuje na przykład na techników mechatroników, którzy wspierają integrację systemów mechanicznych i elektronicznych w zautomatyzowanych liniach produkcyjnych wykorzystywanych do wytwarzania takich urządzeń jak Ploom X i IQOS. Rośnie również popyt na specjalistów ds. automatyzacji procesów, których zadaniem jest zarządzanie robotyką, analizą danych w czasie rzeczywistym oraz oprogramowaniem produkcyjnym służącym do optymalizacji wydajności i kontroli jakości. Zmieniły się również tradycyjne role, takie jak konserwacja maszyn – obecnie od inżynierów utrzymania ruchu oczekuje się, że będą zajmować się usuwaniem usterek w systemach sterowanych cyfrowo oraz korzystać z oprogramowania diagnostycznego.

Oprócz produkcji firmy inwestują w badania i rozwój, zwłaszcza w takich dziedzinach jak technologia parowa i systemy grzewcze. Spowodowało to rosnące zapotrzebowanie na specjalistów ds. badań i rozwoju oraz projektantów produktów posiadających wiedzę z zakresu inżynierii, projektowania doświadczeń użytkownika (UX) oraz materiałoznawstwa. Zgodność z przepisami stała się kolejnym kluczowym obszarem rozwoju, ponieważ coraz bardziej złożone otoczenie regulacyjne, zwłaszcza w Unii Europejskiej, wymaga specjalistycznej wiedzy na temat certyfikacji cyfrowych, norm środowiskowych oraz przepisów dotyczących bezpieczeństwa produktów.

## Ukryta restrukturyzacja

Pomimo tej ogólnej transformacji, ankietowani przedstawiciele pracowników podkreślili, że transformacja cyfrowa, choć niepodważalna, była również nadużywana w celu ukrycia restrukturyzacji

procesy przeprowadzane głównie w celu obniżenia kosztów. Z wywiadów wynika, że to, co przedstawia się jako cyfryzację, może po prostu stanowić stopniowe dostosowania, takie jak modernizacja starszego sprzętu, dodanie modułowych elementów automatyki lub wprowadzenie nowego oprogramowania do zarządzania jakością, a nie kompleksowe przebudowy czy rekonfiguracje obejmujące całą fabrykę. Z perspektywy pracowników zmiany te sprawiają wrażenie innowacji, jednak podstawowe role i rytm pracy pozostają w dużej mierze niezmienione.

### 3. Pracownicy w trudnej sytuacji

#### i. Ryzyko o1 marginalizacji o1 kobiet

**W miarę jak automatyzacja i cyfryzacja zmieniają oblicze przemysłu tytoniowego, kobiety, które w nieproporcjonalnie dużym stopniu skupiają się na niskokwalifikowanych, rutynowych stanowiskach, stają w obliczu zwiększonego ryzyka marginalizacji, przy czym wprowadzono niewiele ukierunkowanych środków wspierających ich przejście na powstające stanowiska techniczne i lepiej płatne.**

Kobiety stanowią obecnie około jednej trzeciej siły roboczej w europejskim przemyśle tytoniowym (Eurostat LFS, 2024). W sektorze produkcyjnym są one nadreprezentowane na stanowiskach biurowych, w pakowaniu, logistyce oraz na stanowiskach produkcyjnych wymagających niskich kwalifikacji – czyli w segmentach najbardziej narażonych na automatyzację i outsourcing (ibid.). Taka struktura zatrudnienia kobiet w przemyśle tytoniowym została również potwierdzona przez osoby z związków zawodowych, z którymi przeprowadziliśmy wywiady. Chociaż duże firmy tytoniowe często publicznie deklarują swoje zaangażowanie na rzecz równości i integracji oraz przedstawiają dane dotyczące udziału kobiet na poziomie przedsiębiorstwa, dane z podziałem na płeć dotyczące przekwalifikowania, podnoszenia kwalifikacji lub zmiany zawodu pozostają ograniczone, szczególnie w kontekście zmieniających się wymagań związanych z transformacją w kierunku środowiska wolnego od dymu tytoniowego.

Ponadto kobiety są znacznie niedostatecznie reprezentowane na rozwijających się stanowiskach technicznych, inżynierskich i kierowniczych. Brak ukierunkowanego wsparcia lub kwot w programach przekwalifikowania pogłębia tę nierównowagę. Przedstawiciele związków zawodowych zwrócili uwagę na brak skutecznych środków mających na celu włączenie kobiet do lepiej płatnych i wymagających wyższych kwalifikacji segmentów rynku pracy, które powstały w wyniku przejścia na programy przekwalifikowania zawodowego.

W szerszym ujęciu cyfryzacja ma bardziej negatywny wpływ na kobiety niż na mężczyzn ze względu na fakt, że to właśnie kobiety częściej zajmują stanowiska podatne na automatyzację i outsourcing (Piasna, 2017; MOP, 2024; UNESCO/OECD/IDB, 2022). Według DG EMPL (2024) kobiety są nieproporcjonalnie często zatrudniane na stanowiskach rutynowych, fizycznych lub pomocniczych, które są racjonalizowane w wyniku cyfryzacji, a jednocześnie napotykają systemowe bariery w uczestnictwie w dziedzinach STEM. Skutkuje to wyższym ryzykiem utraty pracy lub stagnacji zawodowej dla pracownic w okresie przemian przemysłowych (ibid).

#### ii. Wypieranie starszych pracowników bez zorganizowanego wsparcia

W miarę jak branża tytoniowa przechodzi transformację technologiczną, starsi pracownicy, zwłaszcza osoby powyżej 50. roku życia zatrudnione w produkcji i logistyce, stają się jedną z grup najbardziej narażonych na wykluczenie – mimo że nadal pozostają na rynku pracy, coraz bardziej grozi im pominięcie w procesach podnoszenia kwalifikacji i zmianie zawodu.

W obecnej fazie transformacji w kierunku systemów RRP i cyfryzacji produkcji starsi pracownicy borykają się z podwójną trudnością. Po pierwsze, zazwyczaj charakteryzują się oni niższym poziomem umiejętności cyfrowych, zwłaszcza jeśli większość swojej kariery zawodowej spędzili obsługując urządzenia mechaniczne lub wykonując prace fizyczne w tradycyjnym przemyśle tytoniowym. W miarę jak systemy produkcyjne stają się coraz bardziej zautomatyzowane i oparte na interfejsach cyfrowych, pracownicy ci mogą mieć trudności z dostosowaniem się do nowych narzędzi, platform lub procesów opartych na danych bez odpowiedniego wsparcia szkoleniowego.

Po drugie, dostęp do takich szkoleń jest często ograniczony lub nieodpowiada potrzebom edukacyjnym starszych pracowników. Z wywiadów wynika, że są oni wykluczani z inicjatyw podnoszenia kwalifikacji nie z powodu formalnych przepisów, ale z powodu pośrednich barier, takich jak zaawansowana treść kursów, szybkie tempo zajęć oraz brak szkoleń z zakresu technologii cyfrowych na poziomie podstawowym. Ponadto w znacznej mierze brakuje środków wsparcia dostosowanych do wieku, takich jak stopniowe przenoszenie na inne stanowiska lub spersonalizowane plany przejścia na emeryturę.

W wielu przypadkach starsi pracownicy są zamiast tego kierowani na wcześniejszą emeryturę lub spychani do marginalnych zadań w zakładzie, mając niewielkie szanse na zmianę stanowiska. Prowadzi to nie tylko do utraty doświadczenia i wiedzy w sile roboczej, ale także podważa zasadę sprawiedliwej transformacji poprzez brak wsparcia dla utrzymania zdolności do zatrudnienia.

Co więcej, tendencja do outsourcingu i zatrudniania na podstawie umów w niektórych ogniwach łańcucha wartości branży tytoniowej jeszcze bardziej ogranicza perspektywy dla starszych pracowników. Ponieważ produkcja zaawansowanych technologicznie wyrobów tytoniowych (RRP) jest w coraz większym stopniu zlecana zewnętrznym dostawcom za granicą, możliwości przejścia starszych pracowników zatrudnionych na stałe do nowych ról maleją, zwłaszcza w średniej wielkości zakładach, które nie zostały uznane za strategiczne ośrodki innowacji.

## SEKCJA V.

### Stan dialogu społecznego w sektorze tytoniowym

Na podstawie danych jakościowych zebranych podczas wywiadów z przedstawicielami branży tytoniowej oraz związków zawodowych można stwierdzić, że stan dialogu społecznego w sektorze tytoniowym wskazuje na wyraźną rozbieżność między formalnymi mechanizmami a rzeczywistością, opartą na uczestnictwie praktyką, zarówno w miejscu pracy, jak i na szerszym poziomie sektorowym.

#### GŁÓWNE WNIOSKI

- **Ograniczony wpływ pracowników:** Chociaż istnieją struktury takie jak europejskie rady zakładowe (ERZ) i krajowe rady zakładowe, pełnią one głównie funkcję proceduralną i sprowadzają dialog do wymiany informacji, zamiast angażować pracowników w merytoryczny proces decyzyjny, zwłaszcza w zakresie restrukturyzacji i cyfryzacji.
- **Wykluczenie grup szczególnie wrażliwych:** Pracownicy zatrudnieni przez podwykonawców, pracownicy tymczasowi, starsi pracownicy oraz kobiety są często pomijani w dialogu, co podważa jego inkluzywność i legitymizację.
- **Ograniczone ramy krajowe:** Dialog społeczny i negocjacje na poziomie sektorowym istnieją w około jednej trzeciej krajów, w których działa przemysł tytoniowy. W pozostałych krajach pracownicy przemysłu tytoniowego mogą być objęci przez zakładowe układy zbiorowe.
- **Nierealizowana sprawiedliwa transformacja:** Pomimo formalnych zobowiązań dotyczących przekwalifikowania i mobilności, programy firmowe są fragmentaryczne, mają charakter odgórny i słabo dostosowane do zróżnicowanych potrzeb. Outsourcing zaawansowanej produkcji za granicę jeszcze bardziej ogranicza możliwości europejskich pracowników.

#### 1. Dialog na poziomie miejsca pracy: trendy i wyzwania

Na poziomie przedsiębiorstw we wszystkich głównych koncernach tytoniowych, tzw. *Wielkiej Piątce* (PMI, BAT, JTI, Imperial Brands i Scandinavian Tobacco Group), funkcjonują krajowe organy reprezentacyjne. Jednak na podstawie wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielami związków zawodowych oraz Międzynarodowej Unii Pracowników Przemysłu Spożywczego i Napojów (IUF) można stwierdzić, że **mechanizmy te mają w dużej mierze charakter proceduralny i nie zapewniają pracownikom rzeczywistego wpływu na procesy transformacji w miejscu pracy.** Zaangażowanie pracowników ogranicza się zazwyczaj do wymiany informacji, a nie do prawdziwych konsultacji, zwłaszcza w odniesieniu do decyzji dotyczących restrukturyzacji, outsourcingu lub cyfryzacji. Praktyczne wykluczenie pracowników zatrudnionych na podstawie umów podwykonawczych, tymczasowych lub o niższych kwalifikacjach, z których wielu to kobiety lub osoby starsze, dodatkowo podważa legitymizację i reprezentatywność istniejących ram dialogu.

Respondenci wyrazili obawy, że pomimo istnienia formalnych mechanizmów konsultacje mają w dużej mierze charakter symboliczny. Nawet gdy przedsiębiorstwa z wyprzedzeniem informują o zmianach, rzadko zdarza się, by pracownicy mieli realny wpływ na kształt szkoleń, programy przeniesień lub zmian klasyfikacji stanowisk. Jak zauważył przedstawiciel organizacji zrzeszonej w EFFAT, szkolenia mają zazwyczaj charakter „menedżerski i odgórny”, nie uwzględniając przejść między stanowiskami ani potrzeb edukacyjnych pracowników fizycznych.

Ponadto rosnące uzależnienie od siły roboczej z zewnątrz osłabia ugruntowane kanały dialogu społecznego. W wielu zakładach prawa do reprezentacji związkowej i do informacji dotyczą wyłącznie pracowników zatrudnionych bezpośrednio, co wyklucza pracowników podwykonawców lub pracowników tymczasowych z procesów konsultacyjnych. Ogranicza to zdolność związków zawodowych do monitorowania warunków pracy całej kadry i zmniejsza ogólny zasięg układów zbiorowych. Przedstawiciele pracowników, z którymi przeprowadzono wywiady, zgłaszali, że pracownicy podwykonawców są często pomijani w dyskusjach dotyczących restrukturyzacji lub warunków pracy, mimo że stanowią integralną część produkcji. Ta fragmentacja osłabia spójność reprezentacji pracowników i utrudnia negocjowanie ogólnofirmowych rozwiązań w odpowiedzi na restrukturyzację lub automatyzację.

## 2. Dialog na szczeblu krajowym i europejskim: granice wpływu

**Na poziomie krajowym sektorowy dialog społeczny pozostaje rozdrobniony** i pozbawiony spójności w krajach, w których działa ta branża. Negocjacje zbiorowe toczą się głównie na poziomie przedsiębiorstw, gdzie ewentualne porozumienia obejmują jedynie ograniczone grupy pracowników zatrudnionych bezpośrednio. Ta zdecentralizowana struktura negocjacyjna ogranicza zdolność związków zawodowych do zajmowania się kwestiami o charakterze przekrojowym, takimi jak restrukturyzacja, podwykonawstwo i zmiany technologiczne. Trwające przejście na RRP wprowadza dodatkową niepewność co do przyszłej klasyfikacji działalności produkcyjnej związanej z tytoniem, która mogłaby zostać ponownie zdefiniowana w ramach sektora chemicznego. Taka zmiana groziłaby osłabieniem ciągłości reprezentacji i zakresu negocjacji pracowników sektora tytoniowego.

Niektóre wyjątki, takie jak Dania, pokazują potencjał wzmocnionego sektorowego dialogu społecznego. Nie można ich jednak uogólniać na całą Europę. Członkowie EFFAT z innych państw członkowskich zwracają uwagę na brak ciągłości dialogu, zwłaszcza w zakładach zagrożonych outsourcingiem lub zamknięciem. Potencjał związków zawodowych dodatkowo osłabia ograniczona jawność ze strony przedsiębiorstw w kwestiach restrukturyzacji łańcucha dostaw, podwykonawstwa czy przekwalifikowania pracowników.

**Na poziomie europejskim europejskie rady zakładowe pozostają jedyną platformą konsultacji międzykrajowych.** Jednak EFFAT i IUF wyrażają obawy co do ich funkcjonowania, zauważając, że europejskie rady zakładowe często nie mają uprawnień do wykonywania swoich obowiązków. Przedstawiciele pracowników są rutynowo informowani o zmianach w przedsiębiorstwie po sfinalizowaniu kluczowych decyzji.

**Brak międzynarodowych porozumień przedsiębiorstw („TCA”) zawartych z IUF lub EFFAT dodatkowo ogranicza zdolność związków zawodowych do egzekwowania dialogu społecznego** i praw pracowniczych w wymiarze transgranicznym. W przeciwieństwie do innych sektorów, gdzie TCA służą do globalnego ugruntowania standardów pracy, firmy tytoniowe nadal opierają się na dobrowolnych, niewiążących zobowiązaniach w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). EFFAT i IUF podkreślają, że ogranicza to rozliczalność i utrudnia instytucjonalizację znaczącego udziału pracowników.

Według członków EFFAT i IUF publiczne poparcie Tobacco Europe dla zaangażowania interesariuszy i zrównoważonego rozwoju społecznego nie znajduje odzwierciedlenia w praktyce na poziomie przedsiębiorstw. Podczas gdy branża

podkreśla poparcie dla „awansu opartego na zasługach” i „ciągłego uczenia się”, niewiele jest dowodów na działania afirmatywne mające na celu włączenie grup niedostatecznie reprezentowanych lub uwzględnienie zbiorowego wkładu w plany transformacji.

**Zauważalne są również regionalne różnice w praktykach zatrudnienia.** W Europie Zachodniej silniejsze układy zbiorowe pomagają chronić miejsca pracy i warunki zatrudnienia. W Europie Środkowej i Wschodniej, na przykład w Polsce, pracownicy zgłaszają powszechniejsze stosowanie podwykonawstwa oraz ograniczoną siłę przetargową w negocjacjach ze względu na niższy wskaźnik uzwiązkowienia. Decyzje dotyczące poziomu zatrudnienia i przenoszenia produkcji są często podejmowane w globalnych siedzibach głównych, co ogranicza wpływ pracowników i zmniejsza skuteczność lokalnych mechanizmów dialogu społecznego. To odgórne podejście do restrukturyzacji, w połączeniu z nierównomiernym zasięgiem układów zbiorowych, przyczynia się do fragmentacji rynku pracy w europejskich oddziałach.

### 3. Negocjowanie sprawiedliwej transformacji

Sprawiedliwa transformacja to proces zarządzania zmianami w sposób, który chroni prawa pracowników, tworzy wysokiej jakości miejsca pracy i opiera się na dialogu społecznym, tak aby nikt nie został pominięty. W kontekście zmieniającego się świata pracy sprawiedliwa transformacja stanowi priorytet związków zawodowych we wszystkich sektorach gospodarki. Jednak spostrzeżenia przedstawicieli związków zawodowych wskazują, że **wdrażanie programów sprawiedliwej transformacji, tam gdzie istnieją, pozostaje fragmentaryczne, odgórne i wykluczające**. Przedstawiciele IUF podkreślają brak skoordynowanego podejścia do szkolenia pracowników w okresie przejścia na produkty tytoniowe nowej generacji. Tam, gdzie istnieją struktury dialogu społecznego, jak na przykład w Danii, pracownicy byli zaangażowani w kształtowanie rozwiązań dotyczących przekwalifikowania, w tym dla starszych pracowników narażonych na ryzyko związane z automatyzacją. Jednak taki poziom zaangażowania nie jest powielany gdzie indziej. W większości krajów negocjacje na szczeblu krajowym dotyczące szkoleń pozostają słabe lub nie ma ich wcale, a żadne wiążące umowy globalne lub regionalne nie zapewniają równego dostępu do podnoszenia kwalifikacji.

Ponadto same szkolenia są często słabo dostosowane do potrzeb zróżnicowanych grup pracowników. Krótkie, intensywne moduły cyfrowe nie uwzględniają potrzeb starszych pracowników ani osób bez wcześniejszego doświadczenia technicznego. Firmy nie wprowadziły stopniowych ścieżek przejścia ani formatów szkoleń dostosowanych do poziomu umiejętności, harmonogramu lub warunków zatrudnienia pracowników o niepewnej sytuacji. W rezultacie starsi pracownicy są coraz częściej zmuszani do wcześniejszej emerytury, zamiast otrzymywać wsparcie w przejmowaniu nowych ról, a wiele kobiet i pracowników agencji jest całkowicie pomijanych w procesie przekwalifikowania związanego z transformacją.

Ponadto restrukturyzacja operacyjna, obejmująca zamknięcie lub ograniczenie produkcji tradycyjnych papierosów oraz outsourcing produkcji zaawansowanych technologicznie wyrobów do krajów trzecich, również przebiegała bez solidnego wsparcia w okresie przejściowym. Chociaż istnieją pewne możliwości mobilności wewnętrznej, według doniesień wielu pracownikom proponuje się wcześniejsze przejście na emeryturę lub rozwiązanie stosunku pracy, zamiast realnych ścieżek rozwoju w nowych rolach. Zlecenie produkcji urządzeń RRP podwykonawcom, zwłaszcza w Chinach i Azji Południowo-Wschodniej, ograniczyło zakres szkoleń wewnętrznych i zmniejszyło możliwości rozwoju kariery, szczególnie w średniej wielkości zakładach europejskich. Pracownicy tymczasowi i agencyjni zatrudnieni w magazynach i logistyce są często całkowicie wykluczani z programów szkoleniowych, co pogłębia długoterminową niepewność zatrudnienia.

## SEKCJA VI.

### Przegląd wyzwań i zaleceń dotyczących strategii związkowej

Europejski sektor tytoniowy przechodzi głębokie zmiany. Zaostrzające się przepisy, pojawienie się nowych produktów tytoniowych i metod produkcji oraz upowszechnienie narzędzi cyfrowych zmieniają oblicze branży. Trendy te stwarzają szanse na innowacje, ale zagrażają również bezpieczeństwu zatrudnienia i wpływowi pracowników na ich przyszłość.

**W niniejszym raporcie podkreślono następujące wyzwania dla związków zawodowych:**

- **Rosnąca tendencja do korzystania z podwykonawstwa.** Coraz więcej miejsc pracy przenosi się poza Europę, choć ujawniane przez przedsiębiorstwa informacje na ten temat pozostają w dużej mierze niewystarczające.
- **Nieskuteczny dialog społeczny.** Przedstawiciele pracowników są często angażowani zbyt późno, a proces przekazywania informacji i konsultacji przebiega w sposób odgórnny. Możliwości prowadzenia negocjacji zbiorowych pozostają zatem ograniczone.
- **Niesprawiedliwy podział wartości.** Zyski i zwroty dla akcjonariuszy stale rosną, ale płace pozostają na niezmiennym poziomie, a warunki pracy stają się coraz bardziej niepewne.
- **Słabe bezpieczeństwo zatrudnienia.** Firmy w dużym stopniu opierają się na nietypowych i niepewnych modelach zatrudnienia.
- **Obciążenia psychospołeczne.** Stres, niepewność i brak kontroli w pracy szkodzą zdrowiu psychicznemu.
- **Brak zarządzania zmianami cyfrowymi.** Nowe technologie zmieniają rynek pracy i profile zawodowe bez planu sprawiedliwej transformacji.
- **Ryzyko pogłębienia się nierówności,** przy czym kobiety i starsi pracownicy są bardziej narażeni na ryzyko niekontrolowanych zmian.
- **Brak przewidywania.** Wpływ zaostrzania ram regulacyjnych na zatrudnienie pozostaje w dużej mierze niezbadany przez decydentów. W rezultacie rządy i pracownicy nie są przygotowani na nadchodzące zmiany. Ten brak przewidywania podważa wysiłki zmierzające do zarządzania sprawiedliwą transformacją.

W świetle powyższych ustaleń sugerujemy, aby skupić się na reagowaniu na zmiany w perspektywie sprawiedliwej transformacji. Wymaga to większej gotowości na nadchodzące zmiany, a także strategii ożywienia dialogu społecznego w ramach bardziej sprzyjających ram prawnych. Zalecamy również przyjęcie podejścia uwzględniającego kwestie płci, zwłaszcza że istniejące nierówności prawdopodobnie pogłębią się w wyniku cyfryzacji, a także szczególne skupienie się na ryzyku psychospołecznym i zdrowiu psychicznym.

#### 1. Sprawiedliwa transformacja jako priorytet dialogu społecznego

Jednym z głównych zaleceń niniejszego raportu jest uczynienie sprawiedliwej transformacji głównym tematem dialogu społecznego. Sektor tytoniowy przechodzi głębokie zmiany, napędzane polityką zdrowia publicznego oraz zmianami modeli biznesowych, w dużej mierze związanymi z przejściem na nowe wyroby tytoniowe. Sprawiedliwa transformacja dla

pracowników gwarantuje, że skutki tych przemian dla zatrudnienia zostaną wcześniej zidentyfikowane i odpowiednio rozwiązane.

W branży tytoniowej na szczególną uwagę zasługują dwa główne aspekty: prawo do utrzymania zatrudnienia oraz sprawiedliwszy podział wartości dodanej, gwarantujący pracownikom równy udział w korzyściach wynikających z zachodzących przemian.

## Prawo do utrzymania zatrudnienia

**Prawo do utrzymania zatrudnienia oznacza, że obecna siła robocza ma pierwszeństwo w programach podnoszenia kwalifikacji, przekwalifikowania i przeniesienia.**

W trakcie przeprowadzonych przez nas wywiadów pracodawcy wskazywali umiejętności jako kluczowy element swoich strategii transformacyjnych. Niezbędny jest zatem kompleksowy plan dotyczący umiejętności. Taki plan powinien obejmować szczegółowe określenie przyszłych potrzeb w zakresie umiejętności wynikających z nowych modeli produkcji, w połączeniu z zdecydowanymi środkami wspierającymi ciągłe uczenie się. Przy opracowywaniu tego planu należy konsultować się z przedstawicielami pracowników w celu wynegocjowania wspólnej strategii w zakresie umiejętności. Pracownicy powinni między innymi korzystać z indywidualnego prawa do szkoleń w czasie pracy bez utraty wynagrodzenia. Szczególną uwagę należy również poświęcić grupom znajdującym się w trudnej sytuacji i narażonym na wykluczenie, w tym kobietom i starszym pracownikom.

W przypadku zaniku lub znacznego ograniczenia niektórych zawodów partnerzy społeczni powinni wynegocjować ścieżki przejścia z jednego stanowiska na inne. Przeniesienie może nastąpić w ramach tej samej grupy kapitałowej lub, jeśli nie jest to możliwe, we współpracy z innymi przedsiębiorstwami z tej samej branży lub regionu, przy wsparciu programów pośrednictwa pracy. Należy również rozważyć innowacyjne rozwiązania, takie jak skrócony czas pracy lub dzielenie się stanowiskiem. W niektórych przypadkach wcześniejsza emerytura może stanowić sprawiedliwe rozwiązanie dla pracowników dotkniętych zmianami.

## Podział korzyści

Niniejszy raport wykazał, że sektor ten nadal generuje wysokie zyski. Prawdopodobnie przyczyniają się do tego dominacja rynkowa oraz ekspansja nowych wyrobów tytoniowych. W tym kontekście związki zawodowe mogą wynegocjować sprawiedliwszy podział wytworzonej wartości, tak aby pracownicy czerpali korzyści z zysków związanych z innowacjami cyfrowymi i produktowymi.

**Dokładne zrozumienie sytuacji finansowej przedsiębiorstwa wzmacnia zdolność związków zawodowych do skutecznego prowadzenia negocjacji.** Potrzebna jest bardziej szczegółowa analiza finansowa na poziomie przedsiębiorstwa, uwzględniająca specyfikę każdej firmy. Zbyt często negocjacje zbiorowe dotyczące sprawiedliwszego podziału zysków są utrudnione przez ograniczony dostęp do informacji o rzeczywistej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

Od 2026 r. duże międzynarodowe korporacje będą zobowiązane do publikowania sprawozdań w podziale na poszczególne kraje, zawierających dane dotyczące zysków, sprzedaży i zatrudnienia<sup>18</sup>. Związki zawodowe w sektorze tytoniowym powinny rozwijać swoje umiejętności w zakresie interpretacji i wykorzystywania tych nowych informacji finansowych podczas negocjacji zbiorowych – niezależnie od tego, czy chodzi o domaganie się wyższych wynagrodzeń, skrócenia czasu pracy, czy też wprowadzenia systemów udziału w zyskach.

<sup>18</sup> Dyrektywa 2021/2101 w sprawie publicznej sprawozdawczości w podziale na poszczególne kraje

## 2. Wykorzystanie obowiązków w zakresie należytej staranności w zakresie praw człowieka

W ostatnich latach należyta staranność w zakresie praw człowieka stała się nowym standardem postępowania w globalnych łańcuchach wartości. Coraz więcej krajów, a także przyszła dyrektywa europejska<sup>19</sup>, wymagają od dużych korporacji większej przejrzystości w prowadzeniu działalności oraz podejmowania proaktywnych działań mających na celu zapobieganie potencjalnym naruszeniom praw człowieka.

Dla związków zawodowych ramy te stanowią praktyczną okazję do pociągnięcia dużych kontrahentów – takich jak marki tytoniowe – do odpowiedzialności za warunki pracy w ich łańcuchach dostaw. Należyta staranność w zakresie praw człowieka wymaga od przedsiębiorstw szczegółowego sporządzenia mapy ich globalnych łańcuchów wartości oraz zidentyfikowania zagrożeń dla podstawowych praw pracowników. W przypadku stwierdzenia zagrożeń oczekuje się, że przedsiębiorstwa podejmą skuteczne działania w celu zapobiegania szkodom lub ich minimalizowania oraz ustanowią odpowiednie mechanizmy naprawcze.

Przedsiębiorstwa muszą publicznie informować o tym, w jaki sposób przeprowadzają należyłą staranność w zakresie praw człowieka i jakie wyniki osiągają. Jednak jakość wielu z tych procesów pozostaje nierówna. Rosnące zaangażowanie związków zawodowych i społeczeństwa obywatelskiego zwiększa kontrolę publiczną i ryzyko utraty reputacji dla przedsiębiorstw, które osiągają słabe wyniki.

**W sektorze tytoniowym przyjęcie odpowiedzialności za należyłą staranność w zakresie praw człowieka ma szczególne znaczenie w kontekście przemian zachodzących w globalnych łańcuchach wartości.** Strategię tę mogą wytyczać trzy główne cele.

Po pierwsze, **poprawa przejrzystości**. Związki zawodowe potrzebują lepszego dostępu do danych przedsiębiorstw, aby umożliwić konstruktywny dialog społeczny. Jak pokazują nasze studia przypadków, przedsiębiorstwa ujawniają niewiele informacji na temat swojej kadry pracowniczej, nie podając danych w podziale na poszczególne kraje. Utrudnia to śledzenie trendów zatrudnienia lub identyfikację obszarów, w których prawa pracowników mogą być zagrożone. W ramach należytej staranności w zakresie praw człowieka mapowanie ryzyka powinno obejmować dokładne dane dotyczące zatrudnienia w poszczególnych krajach, pokazujące ich zmiany w czasie. Dobre praktyki w innych sektorach obejmują również ujawnianie wskaźników, takich jak rotacja pracowników, zmiany płacy minimalnej lub zasięg układów zbiorowych (Progressive Policies, 2023). Związek zawodowy powinien między innymi wykorzystać obowiązkowe ujawnianie informacji dotyczących zrównoważonego rozwoju wymagane przez dyrektywę w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju, która zobowiązuje przedsiębiorstwa do składania sprawozdań na temat swoich polityk, procesów i wyników związanych z identyfikowaniem, zapobieganiem i eliminowaniem wpływu na prawa człowieka w ramach całej działalności i łańcuchów wartości<sup>20</sup>.

Co najważniejsze, przejrzystość powinna obejmować zarówno działalność samych przedsiębiorstw, jak i ich globalny łańcuch dostaw, co ma kluczowe znaczenie dla zrozumienia praktyk w zakresie podwykonawstwa.

Po drugie, **kwestia podwykonawstwa**. Rozpowszechnieniu nowych wyrobów tytoniowych towarzyszy wzrost podwykonawstwa, często poza Europą, a cyfryzacja ułatwia outsourcing. Gdy zapewniona zostanie odpowiednia jawność, związki zawodowe będą mogły nawiązać dialog z markami w celu wynegocjowania

<sup>19</sup> Dyrektywa UE w sprawie należytej staranności w zakresie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw 2024/1760. Choć dyrektywa została formalnie przyjęta w 2024 r., w grudniu 2025 r. zawarto porozumienie polityczne w ramach tzw. „pakietu omnibusowego” w odpowiedzi na obawy wyrażone przez niektóre państwa członkowskie i zainteresowane strony z branży. Dyrektywa Omnibus zawęzi zakres stosowania dyrektywy, ograniczy odpowiedzialność cywilną i może stworzyć zachętę do ograniczenia obowiązków w zakresie należytej staranności przede wszystkim do poziomu 1 łańcucha dostaw.

<sup>20</sup> Dyrektywa 2022/2464 w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. Podobnie jak w przypadku dyrektywy w sprawie należytej staranności w zakresie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, porozumienie w sprawie pakietu Omnibus zmodyfikuje niektóre jej przepisy, zwłaszcza w odniesieniu do zakresu i wymaganych danych.

sprawiedliwe warunki podwykonawstwa, ze szczególnym uwzględnieniem np. przedsiębiorstw niezrzeszonych w związkach zawodowych lub krajów wysokiego ryzyka, zidentyfikowanych za pomocą takich narzędzi jak Globalny Indeks Praw ITUC (ITUC, 2025).

#### Strategie związkowe mogłyby obejmować:

- Wymaganie jasnych, obiektywnych kryteriów podejmowania decyzji o outsourcingu (na przykład tymczasowy wzrost obciążenia pracą lub zadania specjalistyczne wykraczające poza podstawową działalność firmy)
- Negocjowanie kodeksu postępowania dostawców, który zawiera konkretne zobowiązania dotyczące praw związkowych
- ustanowienie wspólnego mechanizmu monitorowania i oceny – złożonego zarówno z przedstawicieli pracodawcy, jak i związków zawodowych – w celu nadzorowania zgodności z kodeksem postępowania.

Po trzecie, **wzmocnienie mechanizmów rozpatrywania skarg**. Należyta staranność w zakresie praw człowieka wymaga, aby w przypadku wystąpienia szkody dostępne były odpowiednie środki naprawcze. Skuteczne rozpatrywanie skarg stanowi potężne narzędzie służące do wykrywania i eliminowania zagrożeń dla praw pracowników. Częstotliwość lub skupienie skarg w danym kraju lub na konkretnym etapie produkcji może służyć jako obiektywny wskaźnik postępów lub pojawiających się problemów. Wiarygodny mechanizm rozpatrywania skarg musi działać niezależnie od kierownictwa, angażować związki zawodowe i obejmować procedury eskalacji, które pozwalają na przekazywanie nierozstrzygniętych skarg do centrali firmy i/lub inwestorów instytucjonalnych, takich jak fundusze emerytalne (Progressive Policies, 2026).

### 3. Opracowanie strategii na rzecz równości płci

W niniejszym raporcie przedstawiono dane dotyczące segregacji zawodowej w sektorze tytoniowym, podkreślając jej wpływ na różnicę w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn. Należy liczyć się z tym, że w wielu sektorach transformacja cyfrowa prawdopodobnie pogłębi istniejące nierówności płciowe. Kobiety są często nadreprezentowane na stanowiskach narażonych na automatyzację, a niedostatecznie reprezentowane w zawodach wymagających umiejętności technicznych, na które rośnie zapotrzebowanie.

W poprzednich projektach EFFAT podkreślała znaczenie wzmocnienia przez związki zawodowe wymiaru płci w działaniach związanych z negocjacjami zbiorowymi i dialogiem społecznym<sup>21</sup>. W sektorze tytoniowym działania te mogłyby obejmować:

- Wprowadzenie lub unowocześnienie **polityki równości płci w przedsiębiorstwie**
- **Wspólna ocena nierówności płci**, w tym analiza danych dotyczących różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, możliwości rozwoju kariery oraz udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych lub technicznych  
— w szczególności w zawodach dotkniętych cyfryzacją i sztuczną inteligencją.

Do czerwca 2026 r. państwa członkowskie będą zobowiązane do transpozycji do prawa krajowego przepisów dyrektywy w sprawie przejrzystości wynagrodzeń<sup>22</sup>, która zapewni partnerom społecznym konkretne narzędzia do

<sup>21</sup> Zobacz w szczególności kampanię EFFAT „Unequal No More”: [EFFAT rozpoczyna kampanię „Unequal No More” mającą na celu walkę z nierównością płci w sektorach spożywczym, rolniczym, turystycznym oraz w sektorze pracy domowej | EFFAT – Europejska Federacja Związków Zawodowych Sektora Spożywczego, Rolnego i Turystycznego](#)

<sup>22</sup> Dyrektywa 2023/970 mająca na celu wzmocnienie stosowania zasady równego wynagrodzenia za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości wykonywaną przez mężczyzn i kobiety poprzez przejrzystość wynagrodzeń i mechanizmy egzekwowania

zidentyfikować i zniwelować różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn poprzez lepszy dostęp do informacji na temat poziomów wynagrodzeń, różnic w wynagrodzeniach oraz kryteriów ustalania wynagrodzeń.

- W świetle tej oceny **opracować plany na rzecz równości**, aby zająć się takimi kwestiami, jak równość wynagrodzeń, równowaga między życiem zawodowym a prywatnym oraz rozwój kariery.

W stosownych przypadkach można wyznaczyć konkretne cele – na przykład zwiększenie liczby kobiet na stanowiskach kierowniczych lub zapewnienie minimalnej liczby możliwości szkoleniowych dla kobiet w dziedzinach, w których są one niedostatecznie reprezentowane. Partnerzy społeczni mogą również wprowadzić moduły podnoszenia świadomości i szkoleniowe skierowane na przykład do zespołów HR i rekrutacyjnych.

- **Skuteczne i niezależne mechanizmy rozpatrywania skarg**, służące systematycznemu rozwiązywaniu i zapobieganiu przypadkom dyskryminacji ze względu na płeć, przemocy i molestowania.

#### 4. Zajmij się ryzykiem psychospołecznym i zdrowiem psychicznym

Nasze badania wykazały, że zagrożenia psychospołeczne stały się kluczowym wyzwaniem dla pracowników branży tytoniowej w Europie. Wysoka intensywność pracy, niepewność zatrudnienia, presja związana z wynikami oraz ograniczony wpływ pracowników powodują powszechny stres, niepokój i depresję, zwłaszcza wśród kobiet, starszych pracowników oraz osób zatrudnionych na niepewnych stanowiskach. Wraz z przyspieszeniem cyfryzacji i restrukturyzacji zagrożenia te rosną, ale nadal są słabo rozwiązywane na poziomie miejsca pracy.

Zgodnie ze strategicznymi ramami UE w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy na lata 2021–2027, które przewidują wprowadzenie nowych środków dotyczących zagrożeń psychospołecznych i zdrowia psychicznego, oraz w związku z trwającymi pracami Komitetu Doradczego ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia (ACSH) nad przyszłą dyrektywą UE w sprawie zagrożeń psychospołecznych, zaleca się, aby EFFAT i jej organizacje członkowskie:

- **Włączyły ryzyko psychospołeczne do strategii dotyczących negocjacji zbiorowych i zdrowia w miejscu pracy**, zapewniając ich systematyczne uwzględnienie w umowach zakładowych i branżowych.  
Klauzule powinny wymagać regularnych ocen ryzyka i środków zapobiegawczych zgodnie z unijnymi zasadami BHP dotyczącymi profilaktyki pierwotnej.
- **Należy brać udział w ocenie ryzyka w miejscu pracy**, aby zapewnić, że pracodawcy wypełniają swój obowiązek organizowania pracy w sposób zapobiegający ryzyku psychospołecznemu poprzez sprawiedliwy podział obowiązków, odpowiednią obsadę kadrową oraz zaangażowanie pracowników. Środki wsparcia, takie jak doradztwo lub wzajemna pomoc, powinny uzupełniać, a nie zastępować, profilaktykę strukturalną
- **Wzmacniaj potencjał związków zawodowych** poprzez szkolenie przedstawicieli związkowych ds. BHP w zakresie identyfikacji zagrożeń psychospołecznych, przeprowadzania ocen oraz angażowania się w dialog naprawczy, przy jednoczesnej wymianie dobrych praktyk między sektorami.
- **Zajmij się kwestią wrażliwości związanej z płcią i wiekiem**, zapewniając, by strategie prewencyjne uwzględniały narażenie kobiet i starszych pracowników na wielozadaniowość, niepewność zatrudnienia oraz wykluczenie z podnoszenie kwalifikacji, łącząc działania prewencyjne w zakresie ryzyka społecznego z polityką na rzecz równości płci i sprawiedliwej transformacji.
- **Zinstytucjonalizowanie wspólnych mechanizmów monitorowania i egzekwowania przepisów** poprzez komisje pracodawców i związków zawodowych w celu śledzenia zagrożeń, oceny interwencji oraz zapewnienia zgodności z ramami UE.

## 5. Ożywienie dialogu społecznego

W trakcie realizacji tego projektu kilka związków zawodowych uznało znaczenie dialogu społecznego dla sprawiedliwej transformacji, ale wyraziło również obawy dotyczące niskiej jakości obecnych procesów. Jak wykazano w niniejszym raporcie, prawa do informacji i konsultacji są często ograniczone, a kanały negocjacyjne pozostają słabo rozwinięte. W wielu przypadkach decentralizacja negocjacji zbiorowych powoduje, że przedstawiciele na poziomie zakładu pracy są odizolowani i pozbawieni skutecznych środków wywierania wpływu.

Jest to złożona kwestia, dla której nie ma prostego rozwiązania. Podczas warsztatów w Pizie związki zawodowe podkreśliły potencjalną wartość rozszerzenia dialogu społecznego na szczebel europejski lub globalny, aby zapewnić korzyści we wszystkich miejscach pracy.

Proponowane rozwiązania obejmują **utworzenie sektorowej komisji dialogu społecznego dla sektora tytoniowego**, skupiającej pracodawców i związki zawodowe na szczeblu UE w celu podjęcia wyzwań branżowych i opracowania wspólnych rozwiązań. Taka komisja mogłaby wspierać skoordynowane działania i promować bardziej sprawiedliwe praktyki pracy we wszystkich państwach członkowskich. Pierwszym działaniem mogłoby być sporządzenie wspólnej analizy skutków polityki zdrowia publicznego UE dla zatrudnienia, która obecnie w znacznej mierze nie jest uwzględniana w unijnych ocenach skutków.

**Międzynarodowe porozumienia przedsiębiorstw (TCA) wynegocjowane między międzynarodową korporacją a IUF/EFFAT mogłyby również odegrać kluczową rolę** w ustanowieniu spójnych ram stosunków pracy w całej działalności przedsiębiorstwa, umożliwiając jednocześnie dostosowania na poziomie przedsiębiorstwa. Tematy przedstawione w niniejszych zaleceniach szczególnie dobrze nadają się do uwzględnienia w TCA, w tym:

- Należyta staranność w zakresie praw człowieka, obejmująca wspólne mechanizmy rozpatrywania skarg
- Sprawiedliwa transformacja, strategia rozwoju umiejętności oraz ścieżki przejścia z jednego miejsca pracy do drugiego
- Równość płci.

## 6. Promowanie polityki jako wsparcie dla silnego dialogu społecznego

Głównym problemem zgłaszanym przez obu partnerów społecznych w trakcie trwania projektu jest brak oceny skutków dla zatrudnienia wynikających z zaostrzenia przepisów zdrowotnych na poziomie UE. A przecież takie **oceny skutków mają kluczowe znaczenie dla zarządzania sprawiedliwą transformacją i minimalizowania ryzyka społecznego**. Ocena skali i charakteru potencjalnych skutków otoczenia regulacyjnego, szczególnie w przypadku istotnych zmian w opodatkowaniu, wydaje się być niezbędnym warunkiem skutecznego dialogu społecznego.

W szerszym ujęciu prawo UE może wzmocnić strategię związków zawodowych poprzez stworzenie warunków umożliwiających skuteczny dialog społeczny w miejscu pracy.

W kontekście sprawiedliwej transformacji EFFAT i jej organizacje członkowskie mogą rozważyć przyłączenie się do ETUC w działaniach na rzecz przyjęcia **dyrektywy w sprawie sprawiedliwej transformacji** (Friedrich Ebert Stiftung, 2025). Dyrektywa ta ma na celu zapewnienie, by przedsiębiorstwa, pracownicy i rządy aktywnie zarządzali transformacją gospodarczą, ustanawiając minimalny poziom praw we wszystkich państwach członkowskich UE oraz gwarantując, że procesy transformacji będą przewidywalne, sprawiedliwe i sprzyjające długoterminowej konkurencyjności.

W odniesieniu do promowania bezpośredniego zatrudnienia kampania EFFAT **na rzecz dyrektywy w sprawie sprawliwych warunków pracy w łańcuchach podwykonawczych**<sup>23</sup> ma szczególne znaczenie dla sektora tytoniowego. Celem takiego instrumentu jest zagwarantowanie równego traktowania, ochrony socjalnej i minimalnego poziomu praw pracowniczych dla pracowników zatrudnionych przez podwykonawców. Kluczowe postulaty polityczne obejmują:

- Ograniczenia dotyczące długich łańcuchów podwykonawstwa oraz wymóg bezpośredniego zatrudnienia w zakresie podstawowej działalności
- Odpowiedzialność całego łańcucha, gwarantująca, że każda firma w łańcuchu podwykonawczym ponosi odpowiedzialność za naruszenia praw pracowników
- Bardziej skuteczne i częstsze kontrole pracy.

Wreszcie, jeśli chodzi o zagrożenia psychospołeczne, związki zawodowe w sektorze tytoniowym powinny rozważyć zaangażowanie się w prace **nad przyszłą dyrektywą w sprawie zagrożeń psychospołecznych**, aby zapewnić, że będzie ona odzwierciedlać realia środowisk przemysłowych charakteryzujących się wysokim poziomem stresu, takich jak produkcja wyrobów tytoniowych. Projekt tych przepisów jest obecnie rozpatrywany przez Komitet Doradczy UE ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia. Działania te powinny kłaść nacisk na środki zapobiegawcze, promować odpowiedzialność pracodawców oraz aktywnie angażować pracowników w zarządzanie zagrożeniami psychospołecznymi.

<sup>23</sup> [„Pracujemy w cieniu”: Związki zawodowe wzywają UE do podjęcia działań mających na celu położenie kresu wyzyskowi w łańcuchach podwykonawczych i przez pośredników pracy | EFFAT – Europejska Federacja Związków Zawodowych Pracowników Przemysłu Spożywczego, Rolnictwa i Turystyki](#)

## Źródła

- BAT. (2017).** *British American Tobacco – Raport roczny 2017.*  
Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/Annual\\_Report\\_and\\_Form\\_20-F\\_2017.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/Annual_Report_and_Form_20-F_2017.pdf)
- BAT. (2018).** *British American Tobacco – Raport roczny za rok 2018.*  
Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/Annual\\_Report\\_and\\_Form\\_20-F\\_2018.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/Annual_Report_and_Form_20-F_2018.pdf)
- BAT. (2019).** *British American Tobacco – Raport roczny za rok 2019.*  
Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/BAT\\_Annual\\_Report\\_and\\_Form\\_20-F\\_2019.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/BAT_Annual_Report_and_Form_20-F_2019.pdf)
- BAT. (2021).** *British American Tobacco Raport roczny 2021.*  
Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/BAT\\_Annual\\_Report\\_and\\_Form\\_20-F\\_2021.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/previous-annual-reporting/BAT_Annual_Report_and_Form_20-F_2021.pdf)
- BAT. (2022).** *British American Tobacco Raport roczny 2022.*  
Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/BAT\\_Annual\\_Report\\_Form\\_20-F\\_2022.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/investors-and-reporting/reporting/combined-annual-and-esg-report/BAT_Annual_Report_Form_20-F_2022.pdf) (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)
- Dostępne pod adresem: [https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/sustainability-esg/our-sustainability-agenda/BAT\\_Annual\\_Report\\_Form\\_20-F\\_2023.pdf](https://www.bat.com/content/dam/batcom/global/main-nav/sustainability-esg/our-sustainability-agenda/BAT_Annual_Report_Form_20-F_2023.pdf) (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)
- BAT. (2023).** *British American Tobacco – Raport roczny za rok 2023.*
- CEDEFOP. (2023).** *Umiejętności w okresie transformacji: droga do 2035 r.*
- Eurofound. (2021).** *Era cyfrowa: Konsekwencje automatyzacji, cyfryzacji i platform dla pracy i zatrudnienia.*
- Eurostat LFS. (2024).** *Badanie siły roboczej – zatrudnienie według klasyfikacji NACE C – Przemysł przetwórczy według płci.*

<b>Eurostat SBS. (2022).</b>	<i>Przedsiębiorstwa według Szczegółowe dane dotyczące działalności według NACE Rev. 2 oraz agregaty specjalne.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_owv_act\$dv_1521/">https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_owv_act\$dv_1521/</a> (Dostęp: 2 września 2024 r.)
<b>Eurostat, PRODCOM. (2022).</b>	<i>Statystyki dotyczące produkcji wyrobów przemysłowych. Produkcja sprzedana, eksport i import (ds-056120).  Europa – Tytoń i wyroby tytoniowe. str. 3:</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ds-056120">https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ds-056120</a> (Dostęp: 10 lipca 2024 r.)
<b>Global Data. (2024).</b>	<i>Nowe głosy papierające nowe wyroby tytoniowe.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://explorer.globaldata.com/Analysis/details/europe-tobacco-tobacco-products-gdx">https://explorer.globaldata.com/Analysis/details/europe-tobacco-tobacco-products-gdx</a> (Dostęp: 13 czerwca 2024 r.)
<b>Global Tobacco Industry Watchdog. (2022).</b>		Dostępne pod adresem: <a href="https://files.ggtc.world/uploads/2023-07-13/16-09-31-374498/New%20Voices%20Championing%20New%20Tobacco%20Products_Sept22.pdf">https://files.ggtc.world/uploads/2023-07-13/16-09-31-374498/New%20Voices%20Championing%20New%20Tobacco%20Products_Sept22.pdf</a>
<b>IBIS World. (2024a).</b>	<i>Raport branżowy: Produkcja wyrobów tytoniowych w Europie. Raport specjalny.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://my.ibisworld.com/eur/en/industry/EU-C12">https://my.ibisworld.com/eur/en/industry/EU-C12</a> (Dostęp: 12 czerwca 2024 r.)
<b>IBIS World. (2024b).</b>	<i>Raport branżowy: Globalna produkcja papierosów i wyrobów tytoniowych.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://my.ibisworld.com/gl/en/industry/c1131">https://my.ibisworld.com/gl/en/industry/c1131</a> <a href="https://my.ibisworld.com/eur/en/industry/EU-C12">https://my.ibisworld.com/eur/en/industry/EU-C12</a> (Dostęp: 12 czerwca 2024 r.)
<b>IBIS World. (2024c).</b>	<i>Raport branżowy: Produkcja wyrobów tytoniowych w Niemczech.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://my.ibisworld.com/de/en/industry/c12.00de">https://my.ibisworld.com/de/en/industry/c12.00de</a> (Dostęp: 12 czerwca 2024 r.)
<b>MOP. (2024).</b>	<i>Poruszanie się po przyszłości: Umiejętności i miejsca pracy w transformacji ekologicznej i cyfrowej.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.ilo.org/publications/navigating-future-skills-and-jobs-green-and-digital-transitions">https://www.ilo.org/publications/navigating-future-skills-and-jobs-green-and-digital-transitions</a>
<b>JTI. (2019).</b>	<i>Raport zintegrowany 2019.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2019/integrated2019_E_all.pdf">https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2019/integrated2019_E_all.pdf</a> (Dostęp: 6 czerwca 2025 r.)

<b>JTI. (2020).</b>	<i>Raport zintegrowany 2020.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2020/integrated2020_E_all_twopagespread.pdf">https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2020/integrated2020_E_all_twopagespread.pdf</a> (Dostęp: 6 czerwca 2025 r.)
<b>JTI. (2020a, s. 12).</b>	<i>JTI: transformacja cyfrowa w branży tytoniowej i e-papierosów.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://technologymagazine.com/brochure/jti-transformacja-cyfrowa-przemysl-tytoniowy-i-e-papierosow">https://technologymagazine.com/brochure/jti-transformacja-cyfrowa-przemysl-tytoniowy-i-e-papierosow</a>
<b>JTI. (2021).</b>	<i>Raport zintegrowany 2021.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2021/integrated2021_E_all.pdf">https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2021/integrated2021_E_all.pdf</a>  (Dostęp: 6 czerwca 2025 r.)
<b>JTI. (2022).</b>	<i>Raport zintegrowany 2022.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2022/integrated2022_E_all.pdf">https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2022/integrated2022_E_all.pdf</a> (Dostęp: 6 czerwca 2025 r.)
<b>JTI. (2023).</b>	<i>Raport zintegrowany 2023.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2023/integrated2023_E_all.pdf">https://www.jt.com/investors/results/integrated-report/pdf/2023/integrated2023_E_all.pdf</a> (Dostęp 6 czerwca 2025 r.)
<b>McKinsey. (2020).</b>	<i>Przyszłość pracy w Europie.</i>	
<b>McKinsey. (2020a).</b>	<i>Jak COVID-19 popchnął firmy za punkt krytyczny w zakresie technologii i na zawsze zmienił biznes.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever">https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever</a>
<b>OECD. (2018).</b>	<i>OECD – Prognoza zatrudnienia na rok 2019 i analiza ryzyka związanego z automatyzacją (miejsca pracy zagrożone, luki w szkoleniach).</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/03/automation-skills-use-and-training_b611ef08/2e2f4eea-en.pdf#:~:text=%EF%82%B7%20Co%20ważniejsze%2C%20ryzyko%20dotyczy%20miejsc%20pracy%20w%20ważne%2C%20ryzyko,miejsca%20pracy%20w%20przemśle%20produkcyjnym%20:OECD">https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/03/automation-skills-use-and-training_b611ef08/2e2f4eea-en.pdf#:~:text=%EF%82%B7%20Co%20ważniejsze%2C%20ryzyko%20dotyczy%20miejsc%20pracy%20w%20ważne%2C%20ryzyko,miejsca%20pracy%20w%20przemśle%20produkcyjnym%20:OECD</a>
<b>Piasna, A. &amp;. (2017, 23(3)).</b>	<i>Nierówności płci w nowym świecie pracy. Transfer: European Review of Labour and Research, strony 313-332.</i>	
<b>PMI. (2018).</b>	<i>Philip Morris International Raport roczny 2018.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/824f3f55-f97f-4f8f-bcb8-d00aa4dc65b1">https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/824f3f55-f97f-4f8f-bcb8-d00aa4dc65b1</a> (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)

<b>PMI. (2019).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2019.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/sustainability-reports-and-policies/pmi-integrated-report-2019.pdf">https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/sustainability-reports-and-policies/pmi-integrated-report-2019.pdf</a> (Dostęp: 5 czerwca 2025 r.)  Dostępne pod adresem: <a href="https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/b475fld3-ee87-4b22-9724-181510d16b1a">https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/b475fld3-ee87-4b22-9724-181510d16b1a</a> (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)
<b>PMI. (2019a).</b> <i>Philip Morris International – Raport roczny 2019.</i>		Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2020.pdf">https://www.pmi.com/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2020.pdf</a> (Dostęp: 5 czerwca 2025 r.)
<b>PMI. (2020).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2020.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/9f1f0ec5-f5ec-4164-93ee-8057210a8205">https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/9f1f0ec5-f5ec-4164-93ee-8057210a8205</a> (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)
<b>PMI. (2020a).</b> <i>Raport roczny Philip Morris International – raport roczny za rok 2020.</i>		Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2021.pdf">https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2021.pdf</a> (Dostęp: 5 czerwca 2025 r.)
<b>PMI. (2021).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2021.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/517af46c-2750-4185-9b1d-7d8e8f47a854">https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/517af46c-2750-4185-9b1d-7d8e8f47a854</a> (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)  Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2022.pdf">https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2022.pdf</a> (Dostęp: 5 czerwca 2025 r.)
<b>PMI. (2021a).</b> <i>Raport roczny Philip Morris International – raport roczny za rok 2021.</i>		
<b>PMI. (2022).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2022.</i>	
<b>PMI. (2022a, s. 131).</b>	<i>Raport roczny Philip Morris International za rok 2022.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/d2370996-825f-47b8-9203-ceebcf3a29d">https://philipmorrisinternational.gcs-web.com/static-files/d2370996-825f-47b8-9203-ceebcf3a29d</a> (Dostęp: 8 sierpnia 2024 r.)
<b>PMI. (2023).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2023.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/ir2023-documents/pmi-integrated-report-2023.pdf">https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/ir2023-documents/pmi-integrated-report-2023.pdf</a> (Dostęp: czerwiec 2025 r.)  Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/investor-relation/pmi-2023-annual-report.pdf">https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/investor-relation/pmi-2023-annual-report.pdf</a> (Dostęp: 7 sierpnia 2024 r.)
<b>PMI. (2023a).</b> <i>Raport roczny Philip Morris International 2023.</i>		
<b>PMI. (2024).</b>	<i>Raport zintegrowany.</i>	
<b>PMI. (2024).</b> <i>PMI</i>	<i>Zintegrowany raport 2024.</i>	Dostępne pod adresem: <a href="https://www.pmi.com/sustainability/reporting-on-sustainability">https://www.pmi.com/sustainability/reporting-on-sustainability</a> (Dostęp: 5 czerwca 2025 r.)
<b>Progressive Policies. (2025).</b>	<i>Zestaw narzędzi na rzecz równości płci w sektorach EFFAT</i>	

- Tobacco Tactics. (2022).** *Udział w rynku globalnych firm produkujących e-papierosy w latach 2014–2021, Statista.* Dostępne pod adresem: <https://www.statista.com/statistics/1221266/global-e-cigarette-market-share-by-company/> (Dostęp: 24 września 2024 r.)
- Tobacco Tactics. (2023).** *Nowe produkty nikotynowe i tytoniowe, Tobacco Tactics.* Dostępne pod adresem: <https://www.tobaccotactics.org/article/newer-nicotine-and-tobacco-products/> (Dostęp: 25 września 2024 r.)
- Tytoń Tactics. (2024).** *Ryzyko związane z używaniem IQOS a rzucenie palenia.* Dostępne pod adresem: <https://www.tobaccotactics.org/article/iqos-use/>
- UNESCO/OECD/IDB. (2022).** *Wpływ sztucznej inteligencji na życie zawodowe kobiet, UNESCO, Paryż.* Dostępne na stronie: <https://doi.org/10.1787/14e9b92c-en>



*Progressive  
Policies*