

**RAPORT Z ANALIZY KRAJOWEJ  
(CASE STUDY REPORT)**

**POLSKA**

Barbara Surdykowska

ISP – Instytut Spraw Publicznych

Styczeń 2024 r.



## Spis treści

Wprowadzenie.....	2
Metodologia .....	3
Raport z analizy krajowej.....	7
Studium przypadku Nr 1 (Model biznesowy): Allegro: największa platforma handlu elektronicznego pochodząca z Europy .....	7
Studium przypadku Nr 2 (praktyki związkowe): Spór zbiorowy w firmie Amazon w Polsce .....	10
Studium przypadku Nr 3 (rokowania i umowy zbiorowe): Poczta Polska – Układ zbiorowy pracy obejmujący największą liczbę pracowników w Polsce.....	14

## Wprowadzenie

Projekt *Team Hub!* to dwuletni projekt wspierany przez Komisję Europejską, Dyрекcję Generalną ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego, który otrzymał dofinansowanie w ramach zaproszenia do składania wniosków SOCPL-2021-IND-REL którego zadaniem było poszerzenie wiedzy specjalistycznej w dziedzinie stosunków pracy. Trwający 24 miesiące (od sierpnia 2022 r. do lipca 2024 r.) projekt *Team Hub!* łączy badania danych zastanych i badania empiryczne, a także wzajemne uczenie się i działania networkingowe prowadzące do analizy cech i wyzwań związanych z łańcuchem dostaw w handlu elektronicznym w wybranych krajach, tj. w Belgii, Estonii, Francji, Finlandii, Niemczech<sup>1</sup>, Grecji, Włoszech, Polsce i Hiszpanii.

Projekt połączył transeuropejskie konsorcjum uniwersytetów, instytutów badawczych i związków zawodowych z dziewięciu państw członkowskich UE, tj. Włoską Federację Pracowników Transportu (FILT-CGIL), Fondazione Giacomo Brodolini (FGB), Belgijską Federację Transportu (ABVV-BTB), Grecką Fundację Polityki Europejskiej i Zagranicznej (ELIAMEP), Uniwersytet w Jyväskylä (JYU), Uniwersytet w Tartu (UTARTU), NOTUS - Stosowane Badania Społeczne, Fundację Instytut Spraw Publicznych (ISP), Instytut Badań Ekonomiczno-Społecznych (IRES)<sup>2</sup>. Członkowie konsorcjum wspólnie zajęli się złożonymi problemami i wyzwaniami, jakie wiążą się z łańcuchami dostaw w handlu elektronicznym, zwłaszcza w odniesieniu do działalności obejmującej magazynowanie i dostawy, prowadząc analizy danych zastanych i badania terenowe, szkolenia i działania networkingowe oraz opracowując zalecenia dotyczące polityki. Celem projektu *Team Hub!* jest analiza skutków boomu w handlu elektronicznym po pandemii COVID-19 oraz wyposażenie związków zawodowych w wiedzę i umiejętności niezbędne do tego, aby postulować trwałe zmiany modeli biznesowych i organizacji pracy w łańcuchu dostaw, również w kontekście rewolucji cyfrowej i celów dotyczących zrównoważonego rozwoju przyjaznego dla środowiska.

Pierwsza faza projektu „**Badanie**” (Study) obejmuje wstępny przegląd literatury służący przygotowaniu analizy krajowego kontekstu handlu elektronicznego i usług logistycznych. Chodzi o zebranie i ocenę informacji oraz danych na temat kluczowych trendów i właściwości łańcuchów dostaw w handlu elektronicznym na poziomie krajowym, ze szczególnym uwzględnieniem kluczowych uczestników rynku i dominujących modeli biznesowych, warunków pracy i zatrudnienia, działań partnerów społecznych oraz geografii łańcuchów dostaw w krajach objętych projektem. Rezultatem tego działania jest publikacja dziewięciu **Fiszek Krajowych** przynoszących analizę krajowego kontekstu handlu elektronicznego i logistyki w dziewięciu krajach<sup>3</sup>. Ocena i porównanie

<sup>1</sup> Trzy niemieckie analizy przypadków zawarte w niniejszym raporcie zostały przeprowadzone przez badacza z Fondazione Giacomo Brodolini przy udziale niemieckiego związku zawodowego Ver.di.

<sup>2</sup> Pełną listę partnerów projektu TeamHub znaleźć można pod adresem: <https://team-hub-project.eu/partners/>

<sup>3</sup> Fiszki Krajowe projektu TeamHub (Luty 2023) dostępne są na stronie: <https://team-hub-project.eu/resources/>

analiz przeprowadzonych na poziomie krajowym pozwoli nam dokonać oceny sytuacji na poziomie europejskim. Temu służyć ma **Raport Wprowadzający**<sup>4</sup>, który przedstawia kluczowe trendy i bieżącą dynamikę w łańcuchu dostaw e-commerce, wskazując kwestie zasługujące na szczególną uwagę związków zawodowych na szczeblu krajowym i unijnym, a także identyfikując obszary geograficzne o kluczowym znaczeniu dla magazynowania i dostarczania towarów sprzedawanych przez największe firmy z branży e-commerce.

Druga faza „**Pod lupą**” (Focus) obejmuje empiryczne badania jakościowe i ma na celu przeprowadzenie kilku analiz przypadków z poszczególnych krajów, które ilustrują kluczowe cechy wybranych modeli biznesowych, praktyki i osiągnięcia związków zawodowych, a także przykłady rokowań i umów zbiorowych w e-handlu i logistycznym łańcuchu dostaw. Niniejszy **Raport z Analizy Krajowej** należy do serii dziewięciu dokumentów, z których każdy zawiera trzy studia przypadków opracowane przez partnera projektu na poziomie krajowym i przetłumaczone na język kraju pochodzenia. Pełny raport zawierający 27 studiów przypadku jest dostępny w języku angielskim.

## Metodologia

Na potrzeby sporządzenia niniejszego raportu dziewięciu partnerów projektu przyjęło wspólną metodologię opracowania trzech studiów przypadków dla każdego kraju po to, aby uzyskać 27 jednorodnych takich studiów, co pozwoliło osiągnąć pewien stopień porównywalności.

Było to możliwe dzięki identyfikacji trzech obszarów tematycznych (zakresów), w odniesieniu do których każdy partner krajowy miał za zadanie zidentyfikować i opracować trzy studia przypadków. Trzy obszary tematyczne wybrane na etapie przygotowywania propozycji technicznej, a następnie potwierdzone przez partnerów, to:

1. **Model biznesowy:** Organizacja pracy w łańcuchu dostaw e-commerce przez czołowe firmy, zarówno w odniesieniu do bezpośrednio zatrudnionych pracowników, jak i relacji z zewnętrznymi dostawcami;
2. **Praktyki związkowe:** Polityki i działania związków zawodowych służące zrzeszaniu i organizowaniu pracowników w łańcuchu dostaw handlu elektronicznego, obejmujące różne statusy zatrudnienia i przedsiębiorstwa;
3. **Rokowania i umowy zbiorowe:** Negocjacje i umowy regulujące zbiorowe i indywidualne stosunki pracy w przedsiębiorstwach e-commerce, w miarę możliwości dotyczące również warunków pracy w usługach zlecanych na zewnątrz.

Aby zagwarantować jednorodność przekazywanych informacji, partnerzy krajowi otrzymali szablon dla każdego obszaru tematycznego. Poniższa tabela przedstawia strukturę szablonów:

	Model biznesowy	Praktyki związkowe	Rokowania i umowy zbiorowe
Zakres	<i>Organizacja pracy w łańcuchu dostaw e-commerce przez czołowe firmy, zarówno w odniesieniu do bezpośrednio zatrudnionych</i>	<i>Polityki i działania związków zawodowych służące zrzeszaniu i organizowaniu pracowników w łańcuchu dostaw e-commerce, obejmujące różne statusy</i>	<i>Negocjacje i umowy regulujące zbiorowe i indywidualne stosunki pracy w firmach e-commerce, w miarę możliwości dotyczące również warunków pracy</i>

<sup>4</sup> Raport wprowadzający projektu, TeamHub Background Report (Czerwiec 2023) dostępny jest pod adresem: [https://team-hub-project.eu/wp-content/uploads/2023/07/TEAMHUB-background\\_report.pdf](https://team-hub-project.eu/wp-content/uploads/2023/07/TEAMHUB-background_report.pdf)

	<b>pracowników, jak i relacji z zewnętrznymi dostawcami</b>	<b>zatrudnienia i przedsiębiorstwa</b>	<b>w usługach zleczanych na zewnątrz</b>
<b>Kontekst</b>	<p>Rozmiar, obszar geograficzny i asortyment sprzedawanych produktów</p> <p>Najnowsze trendy w zatrudnieniu, sprzedaży, inwestycjach, obrotach i przychodach</p> <p>Kluczowe długoterminowe zmiany po pandemii COVID-19</p> <p>Stopień integracji poziomej i pionowej oraz relacje z dostawcami</p> <p>Charakterystyka pracowników (płeć, wiek, narodowość, zawód)</p>	<p>Wielkość i zasięg zaangażowanych związków zawodowych</p> <p>Najważniejsze cechy przedsiębiorstw, których praktyki dotyczą i ich relacje ze związkami zawodowymi<sup>5</sup></p> <p>Najważniejsze długoterminowe zmiany po pandemii COVID-19</p> <p>Główne obawy</p> <p>Charakterystyka pracowników, których praktyki dotyczą (płeć, wiek, narodowość, zawód)</p>	<p>Wielkość i zasięg zaangażowanych organizacji</p> <p>Najważniejsze cechy firm, których rokowania dotyczą i ich relacje ze związkami zawodowymi</p> <p>Najważniejsze długoterminowe zmiany po pandemii COVID-19</p> <p>Główne obawy</p> <p>Charakterystyka pracowników, których rokowania dotyczą (płeć, wiek, narodowość, zawód)</p>
<b>Opis</b>	<p>Ogólna misja przedsiębiorstwa i polityka zarządzania zasobami ludzkimi</p> <p>Jakość pracy <sup>6</sup> oraz bezpieczeństwo i higiena pracy w kluczowych działaniach związanych z przechowywaniem i dostarczaniem produktów w ramach e-commerce</p> <p>Różnice między pracownikami etatowymi, pracownikami zatrudnionymi na niestandardowych warunkach/samozatrudnionymi i osób wykonujących prace w ramach</p>	<p>Działania wdrożone w celu zmiany warunków pracy i polityk</p> <p>Kluczowe aspekty jakości pracy oraz kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy uwzględnione w działaniach związanych z przechowywaniem i dostarczaniem produktów w e-commerce: obawy i stwierdzenia</p> <p>Podejście wypracowane w celu zrzeszania / mobilizowania pracowników etatowych, pracowników</p>	<p>Kluczowe postanowienia dotyczące warunków pracy i zrównoważonego rozwoju biznesu</p> <p>Kluczowe aspekty jakości pracy oraz kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy uwzględnione w działaniach związanych z przechowywaniem i dostarczaniem produktów w e-commerce</p> <p>Postanowienia szczegółowe dotyczące pracowników zatrudnionych na niestandardowych</p>

<sup>5</sup> Zgodnie z podejściem i klasteryzacją wypracowanymi przez Eurofound na podstawie wyników Europejskiego Badania Przedsiębiorstw, studia przypadków opisują relacje ze związkami zawodowymi w kategoriach: (i) szerokiego lub ograniczonego zaangażowania w podejmowanie decyzji oraz (ii) relacji opartych na zaufaniu lub konfliktowych

<sup>6</sup> Ramy Jakości Pracy Eurofound zostaną wykorzystane do zbadania warunków pracy, w tym w następujących wymiarach: środowisko fizyczne; intensywność pracy; jakość czasu pracy; środowisko społeczne; umiejętności i swoboda decyzyjna; perspektywy; zarobki.

	<p>outsourcingu i/lub innymi kategoriami pracowników (np. pod względem płci, miejsca pracy, zawodu, narodowości).</p> <p>Cele i kluczowe skutki inwestycji w cyfryzację dla wzrostu i rentowności, zatrudnienia i dla warunków pracy</p> <p>Cele i kluczowe skutki inwestycji w ekologiczny zrównoważony rozwój dla wzrostu i rentowności przedsiębiorstwa, zatrudnienia i warunków pracy</p>	<p>zatrudnionych na niestandardowych warunkach/samozatrudnionych, osób wykonujących prace w ramach outsourcingu i/lub innych kategorii pracowników w zależności od potrzeb (np. pod względem płci, miejsca pracy, zawodu, narodowości).</p> <p>Obawy i stwierdzenia dotyczące inwestycji w cyfryzację</p> <p>Obawy i stwierdzenia dotyczące zrównoważonego rozwoju przyjaznego środowisku</p>	<p>warunkach lub samozatrudnionych, osób wykonujących prace w ramach outsourcingu lub innych kategorii pracowników (np. pod względem płci, miejsca pracy, narodowości).</p> <p>Obawy i postanowienia dotyczące cyfryzacji pracy</p> <p>Obawy i postanowienia dotyczące zrównoważonego rozwoju przyjaznego środowisku</p>
<b>Wyniki uwagi</b>	<p>Bieżący wpływ polityki przedsiębiorstwa na zatrudnienie, warunki pracy i dialog społeczny (również pod względem mierzalnych zmiennych, np. wskaźnik rotacji personelu, wzrost zatrudnienia, zmiany wynagrodzeń, członkostwo w związkach zawodowych, zgromadzenia w miejscu pracy, strajki, podpisane układy zbiorowe).</p> <p>Oczekiwane przyszłe zmiany w zakresie zatrudnienia, warunków pracy i dialogu społecznego</p> <p>Możliwe alternatywne modele biznesowe i uwagi końcowe</p>	<p>Obecny wpływ działalności związków zawodowych na zatrudnienie, warunki pracy i obecność związków zawodowych w miejscu pracy (również pod względem mierzalnych zmiennych, np. wskaźnik rotacji pracowników, wzrost zatrudnienia, zmiana wynagrodzeń, członkostwo w związkach zawodowych, zgromadzenia w miejscu pracy, strajki, podpisane układy zbiorowe pracy).</p> <p>Oczekiwany przyszły rozwój zdarzenia i wpływ praktyki na siłę związków zawodowych i warunki pracy</p> <p>Możliwe alternatywne podejścia związków zawodowych i uwagi końcowe</p>	<p>Bieżący wpływ rokowań i umów zbiorowych na zatrudnienie, warunki pracy i dialog społeczny (również pod względem mierzalnych zmiennych, np. wskaźnik rotacji personelu, wzrost zatrudnienia, zmiany wynagrodzeń, członkowie związków zawodowych, zgromadzenia w miejscu pracy, strajki, podpisane układy zbiorowe pracy).</p> <p>Oczekiwany przyszły rozwój oraz wpływ rokowań i umów zbiorowych na politykę przedsiębiorstwa i warunki pracy</p> <p>Możliwe alternatywy i komentarze końcowe</p>

Partnerzy zostali poproszeni o wypełnienie szablonów zbierających informacje z częściowo ustrukturyzowanych wywiadów z interesariuszami (w szczególności z kierownictwem firmy i działem HR, związkowcami, pracownikami, lokalnymi decydentami itp.) wraz z dostępną szarą literaturą i oficjalnymi źródłami, takimi jak komunikaty prasowe, raporty finansowe, dane administracyjne, artykuły naukowe itp.

Informacje zebrane za pomocą tych trzech szablonów i opracowane przez dziewięciu partnerów krajowych zostały następnie poddane analizie i uporządkowane w niniejszym raporcie, który zawiera sekcję dla każdego kraju zilustrowaną trzema krajowymi studiami przypadku, z których każde zostało przygotowane według następującej struktury:

- i) Kontekst
- ii) Opis i najważniejsze cechy charakterystyczne
- iii) Wyniki i uwagi
- iv) Bibliografia

## Raport z analizy krajowej

### Studium przypadku Nr 1 (Model biznesowy): Allegro: największa platforma handlu elektronicznego pochodząca z Europy

#### I. Kontekst

**Allegro** (Allegro.pl, Allegro.cz, Allegro.com) to polska platforma e-commerce działająca w sześciu krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Allegro jest największym europejskim rynkiem e-commerce pod względem liczby odwiedzających. To internetowa platforma handlowa, na której swoje produkty sprzedają zarówno średnie i małe firmy, jak i duże marki. Możliwe jest również wystawianie przedmiotów na sprzedaż przez użytkowników serwisu w ramach Allegro Lokalnie, platformy dla okazjonalnych sprzedawców, zazwyczaj oferujących przedmioty używane.

Allegro powstało w 1999 roku w Poznaniu, założone przez firmę Surf Stop Shop. Pomysłodawcą był Holender Arjan Bakker, zainspirowany amerykańskim serwisem aukcyjnym eBay. Twórcą pierwszego oprogramowania i nazwy firmy był Tomasz Dudziak. Pierwszą siedzibą spółki była piwnica w hurtowni sprzętu komputerowego prowadzonej przez założycieli portalu, a na pierwszej aukcji wystawiono kamerę USB. Kilka miesięcy po debiucie firma została przejęta, za 75 000 USD, przez QXL Ricardo, brytyjską grupę specjalizującą się w budowaniu portali aukcyjnych, która pozostawiła założycieli za sterami firmy.

W 2016 r. liczba transakcji na Allegro sięgnęła niemal 14 mln miesięcznie, a trzy fundusze inwestycyjne (Cinven, Permira i Mid Europa Partners) nabyły platformę za 3,25 mld USD. W październiku 2020 r. Allegro.eu zadebiutowało na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W czerwcu 2021 r. Allegro rozpoczęło budowę własnej sieci paczkomatów One Box (patrz poniżej), a w październiku 2021 r. nabyło firmę kurierską X-press Couriers, która 1 kwietnia 2022 r. została połączona z Allegro.

W listopadzie 2021 r. Allegro ogłosiło przejęcie m.in. Czech Mall Group, regionalnej platformy e-commerce, oraz WE|DO, firmy logistycznej z siedzibą w Czechach. Transakcja ta, największa w historii firmy, została sfinalizowana 1 kwietnia 2022 r., zwiększając obszar jej działalności do sześciu krajów w Europie Środkowo-Wschodniej. W lutym 2022 r. uruchomiono domenę Allegro.com, która umożliwia kupowanie i sprzedawanie na Allegro w Unii Europejskiej. Strona jest dostępna w języku angielskim, czeskim i ukraińskim. W maju 2023 r. w Czechach uruchomiono platformę Allegro.cz.

Pod koniec 2022 r. Allegro zatrudniało 7 840 osób w sześciu krajach. Zdezagregowane dane charakteryzujące pracowników nie są dostępne.

Podsumowując, Allegro jest platformą typu marketplace, korzystającą z silnych efektów sieciowych. Model biznesowy Allegro bardziej przypomina Mercado Libre lub Amazon niż eBay.

Wydaje się, że pandemia COVID-19 nie wpłynęła na Allegro w żaden szczególny sposób. Można mówić o wzroście popularności zakupów online w czasie pandemii, który utrzymał się po jej zakończeniu. Jest to jednak zjawisko występujące w całym sektorze.

#### II. Opis i najważniejsze cechy charakterystyczne

Allegro to firma, która dba o dobrą **politykę public relations**. W jej raportach dotyczących społecznej odpowiedzialności biznesu można znaleźć informacje wskazujące, że różnorodność, równość i inkluzywność są dla firmy ważnymi tematami. W 2022 r. Allegro osiągnęło cel dotyczący ograniczenia różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn poniżej 5%. 85% pracowników postrzega Allegro jako miejsce pracy, w którym wszyscy są szanowani bez względu na płeć, wiek czy jakikolwiek inny wymiar różnorodności. W 2022 r. 92% pracowników wzięło udział w co najmniej jednym szkoleniu.

W listopadzie 2022 r. Allegro stało się jedną z zaledwie pięciu dużych polskich firm, których cele klimatyczne zostały zweryfikowane i zatwierdzone przez globalną i prestiżową inicjatywę Science Based-Target Initiatives (SBTi). W 2022 r. Allegro zmniejszyło emisje w całym łańcuchu wartości o

10,4%. Dzięki gwarancjom pochodzenia już 23% energii wykorzystywanej przez Allegro pochodzi ze źródeł odnawialnych. Allegro rozszerza również swoją ofertę zrównoważonych opakowań - w 2022 r. wprowadziło ich na rynek 3,7 miliona. Prowadzone są również kursy rozwojowe dla sprzedawców indywidualnych (sprzedawcy indywidualni, którzy odwiedzili platformę e-learningową Akademia Allegro - 480 000 w 2022 r.). Z raportów na temat odpowiedzialności społecznej możemy dowiedzieć się, że odpady z magazynów Allegro są w 98% poddawane recyklingowi. Wachlarz praktyk Allegro związanych z „zazielenianiem” procesów e-commerce jest szeroki i przemyślany.

Jako że **Allegro nie posiada własnej logistyki ostatniej mili**, rozwija różne usługi we współpracy z innymi firmami transportowymi i spedycyjnymi, które stanowią część **łańcucha dostaw**.

W pierwszej kolejności firma rozwija możliwość korzystania z paczkomatów **firmy InPost**, m.in. poprzez usługę dla kupujących na Allegro: **Allegro Smart**. Umożliwia ona nielimitowaną i bezpłatną dostawę zakupionych towarów do paczkomatów InPost i punktów odbioru osobistego na terenie całego kraju. Wykupując dostęp do usługi Allegro Smart (usługa jest płatna i aktywowana na miesiąc lub rok), zyskuje się również możliwość bezpłatnego zwrotu towaru do sprzedawcy oraz korzystania z limitowanych ofert specjalnych (rabatów na towary sprzedawane w serwisie).

Drugą rozwijaną usługą jest rozbudowa własnych paczkomatów Allegro: **One Box by Allegro**. Partnerem logistycznym usługi One Box by Allegro jest **UPS**. Jest to inwestycja o dużym oddziaływaniu, jeśli chodzi o **cyfryzację i zrównoważony rozwój przyjazny środowisku**. Wszystkie urządzenia są zasilane zieloną energią ze źródeł odnawialnych, a konstrukcja podtrzymująca rośliny składa się w 90% z drewna pochodzącego z recyklingu. Według zapewnień Allegro, paczkomaty posiadają udogodnienia dla osób niesłyszących i niedowidzących, czujniki jakości powietrza, system cichego zamykania skrytek oraz oświetlenie aktywowane czujnikiem ruchu i są dostosowane do otaczającej infrastruktury, zapewniając łatwy dostęp dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich oraz bezpieczne strefy rozładunku dla kurierów. Z budową sieci paczkomatów wiąże się wiele proekologicznych rozwiązań: po odebraniu pierwszej paczki klient może bezpłatnie oddać do paczkomatu zużyty sprzęt elektroniczny, który zostanie poddany recyklingowi. Po co dziesiątej odebranej paczce (a do końca 2021 r. po trzeciej) Allegro sadzi drzewo ze spersonalizowaną dedykacją w imieniu klienta. Allegro zwraca uwagę na następujące ekologiczne cechy swoich paczkomatów:

- zasilane są energią elektryczną za pośrednictwem tradycyjnej sieci elektroenergetycznej. Allegro kupuje energię, która posiada certyfikaty pochodzenia od konkretnego dostawcy. Certyfikaty te wskazują, że zakupiona ilość energii z wiatru i/lub wody została wprowadzona do sieci w celu pokrycia zapotrzebowania potrzebnego do zasilania paczkomatów One Box by Allegro;
- są wyposażone w czujniki jakości powietrza - jeśli ktoś korzysta z aplikacji Allegro może dodać informacje o jakości powietrza w okolicy;
- roślinność - tam, gdzie to możliwe, tylna ściana paczkomatu jest odsłonięta i obsadzona zielenią, o którą Allegro zamierza regularnie dbać. Rośliny sadzone są po jednej, dwóch lub trzech stronach paczkomatu - w zależności od tego, co jest możliwe w danej lokalizacji. Dlatego każdy paczkomat jest inny, a nasadzenia są dostosowane do danej lokalizacji. Allegro wskazuje, że ponad 90% skrzynek One Box zostało obsadzonych zielenią po roku od uruchomienia usługi;
- dbałość o jakość dostawy - Allegro wskazuje, że dba o sposób, w jaki kurierzy pracują wokół paczkomatu i precyzyjnie wyznacza miejsca rozładunku;
- przemyślany projekt - Allegro współpracowało z ruchami miejskimi, organizacjami osób niepełnosprawnych, Polskim Związkiem Niewidomych, ekspertami i samorządowcami przy tworzeniu projektu paczkomatów.

Po trzecie, Allegro rozpoczyna rozwój **usługi One Fulfilment**, a rozwój tego modelu nieodłącznie wiąże się ze **stopniowym zwiększaniem liczby osób zatrudnionych w magazynach**. Pierwsze centrum logistyczne Allegro znajduje się pod Warszawą i docelowo będzie zatrudniać 1200 osób. Dzięki usłudze One Fulfilment Allegro planuje jeszcze bardziej skrócić czas dostawy, obniżyć koszty i zwiększyć przewidywalność dla klientów dzięki cyfryzacji systemów. Klienci będą również mogli



kupować od wielu dostawców z jednego magazynu i wysyłać swoje zamówienia w jednej paczce, co jest zarówno bardziej opłacalne, jak i przyjazne dla środowiska. One Fulfilment by Allegro to **kompleksowa usługa logistyczna**, w ramach której Allegro magazynuje produkty, przygotowuje je do wysyłki, organizuje dostawę zamówień do klientów za pośrednictwem usługi One Box by Allegro we współpracy z firmami kurierskimi, odpowiada na pytania kupujących dotyczące realizacji zamówień i dostarcza sprzedawcom informacje o stanie zapasów. Usługa ta jest przykładem pionowej integracji łańcucha dostaw Allegro, która pozwala firmie kontrolować cały proces sprzedaży i dostawy.

Czas pokaże, w jakim stopniu strategii biznesowej Allegro będzie towarzyszyć polityka godnej pracy w centrach logistycznych. Nawet jeśli element zatrudnienia jest podkreślany w strategii odpowiedzialności społecznej firmy, informacje o rzeczywistych warunkach pracy, środkach bezpieczeństwa i higieny pracy oraz różnicach między pracownikami, osobami zatrudnionymi na niestandardowych warunkach i samozatrudnionymi w usługach magazynowych i dostawczych nie są dostępne.

**Związek zawodowy** powstał w Allegro pod koniec kwietnia 2023 r. i funkcjonuje jako komisja zakładowa związku zawodowego Inicjatywa Pracownicza. Związkowcy przedstawili dziewięć postulatów, m.in. przejrzystą siatkę płac i warunki zatrudnienia, zmianę systemu ocen pracowniczych czy wprowadzenie równych zasad dla wszystkich pracowników. W lipcu 2023 r. przed siedzibą Grupy Allegro w Poznaniu członkowie Inicjatywy Pracowniczej zorganizowali pikietę, której celem było doprowadzenie do ponownego spotkania z zarządem i rozpoczęcia rozmów na temat postulatów związku. Do tej pory ich postulaty były ignorowane.

### III. Wyniki i uwagi

Jeśli chodzi o **wpływ polityki biznesowej na zatrudnienie i warunki pracy**, związek zawodowy powstał w Allegro dopiero w 2023 r., więc nie można ocenić dynamiki w zakresie rokowań zbiorowych. W Allegro nie obowiązuje żaden układ zbiorowy pracy. Należy jednak mieć świadomość bardzo niskiej liczby pracowników w Polsce objętych układami zbiorowymi. Autorce trudno jest przedstawić prawdopodobny scenariusz rozwoju sytuacji. Związek zawodowy zwraca uwagę, że praktyki stosowane w Allegro zaczynają przypominać te stosowane w Amazon, co m.in. tłumaczy się tym, że kilku menedżerów przed przejściem do Allegro pracowało w Amazon. Związek zawodowy niezwykle krytycznie ocenia praktyki „przeniesione” z Amazona. Związek zawodowy oczekuje od Allegro przede wszystkim podjęcia rozmów, dialogu i podmiotowego traktowania reprezentacji pracowników. W listopadzie 2023 r. uznany polski tygodnik „Polityka” opublikował artykuł na temat generalnie antyzwiązkowej polityki korporacji, w którym autor tekstu również powołał się na przykład Allegro, wskazując, że obecnie kością niezgody między pracodawcą a związkiem jest umowa o zachowaniu poufności. Rzeczywiście, od powstania związku minęło zbyt mało czasu, by móc przesądzić, jak potoczą się jego relacje z pracodawcą i na ile potwierdzą się deklaracje Allegro o tym, że jest pracodawcą odpowiedzialnym, szanującym podmiotowość pracowników i ich prawo do zrzeszania się.

Na koniec warto zaznaczyć, że Allegro jest zdecydowanym liderem pod względem liczby oferowanych produktów, miejscem, od którego większość polskich kupujących zaczyna swoje zakupy. Podsumowując dotychczasowy rozwój sytuacji, można powiedzieć, że Allegro nie dało się zastraszyć amerykańskiemu Amazonowi, a także przetrwało zaciekły atak singapurskiego Shopee. Pozycję Allegro próbuje obecnie podważyć nowa polska platforma Wszystko.pl. Jak wspomniano powyżej, Allegro rozpoczyna międzynarodową ekspansję. Firma traktuje swój debiut na rynku czeskim jako pewien model, dzięki któremu ma nadzieję zdobyć jak najwięcej wiedzy, którą będzie mogła wykorzystać w dalszej **ekspansji międzynarodowej**. Jak podkreślają przedstawiciele Allegro, „podobnie jak w większości krajów Europy Środkowej poza Polską, konsumenci w Czechach nie znają jeszcze dobrze modelu marketplace. Chcemy wyciągnąć jak najwięcej wniosków z premiery w Czechach, aby opracować plan działania, który pozwoli nam w przyszłości szybciej wchodzić na nowe rynki w ramach działalności w segmencie MALL.”

Nowe trendy związane z rynkiem e-commerce i oczekiwaniami konsumentów będą stanowiły kolejne wyzwania dla Allegro: zakupy za pośrednictwem urządzeń mobilnych; spersonalizowane doświadczenie klienta; handel artykułami używanymi.

#### IV. Bibliografia

<https://www.webretailer.com/marketplaces-worldwide/online-marketplaces-europe/#h-the-largest-online-marketplaces-in-europe>

<https://antyweb.pl/allegro-uruchamia-centrum-logistyczne>

<https://trans.info/pl/allegro-bedzie-oferowac-uslugi-logistyczne-w-nowym-magazynie-pod-warszawa-220979>

<https://oko.press/w-allegro-powstal-zwiazek-zawodowy-utrudnia-sie-nam-funkcjonowanie-na-wiele-sposobow>

<https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/id-79-internautow-kupuje-online-raport-e-commerce-w-polsce-2023-juz-dostepny.html>

Wywiad z Robertem Lisickim, Konfederacja Lewiatan (organizacja pracodawców)

Wywiad z przedstawicielami związku zawodowego (prosili o anonimowość) rozpoczynającymi działania na rzecz organizacji pracowników w centrum logistycznym Allegro.

### Studium przypadku Nr 2 (praktyki związkowe): Spór zbiorowy w firmie Amazon w Polsce

#### I. Kontekst

**Amazon** działa w Polsce od 2014 roku. Obecnie posiada **10 centrów logistycznych** w Sadach k. Poznania, Sosnowcu, Kołbaskowie k. Szczecina, Bielanych Wrocławskich, Łodzi, Pawlikowicach k. Łodzi, Okmianach k. Bolesławca, Gliwicach i Świebodzinie. Amazon posiada również siedzibę korporacyjną i oddział serwisu internetowego w Warszawie oraz kilka Centrów Rozwoju Technologii w Gdańsku, Krakowie i Warszawie. Oczywistą konsekwencją pandemii **COVID-19** jest rosnąca rola e-commerce wynikająca ze zmieniających się nawyków konsumenckich. Jeśli chodzi o działalność Amazon w Polsce, można chyba pokusić się o stwierdzenie, że koszty pracy w krajach sąsiadujących z Polską będą miały kluczowe znaczenie dla powstania kolejnych centrów logistycznych.<sup>7</sup>

Tematem studium przypadku są działania mające na celu uzyskanie podwyżki wynagrodzeń w 10 Centrach Logistycznych Amazon w Polsce, w których obecnie pracuje około 20 000 pracowników, poprzez wszczęcie **sporu zbiorowego**, tj. procedury niezbędnej w polskim systemie prawnym do przeprowadzenia strajku.

W Amazonie działają zasadniczo dwa polskie związki zawodowe: **Inicjatywa Pracownicza** (IP) oraz **NSZZ Solidarność**. Istnieje również alternatywna forma reprezentacji pracowników w Amazon, tak zwane **Forum Pracowników**. IP jest największym związkiem, zrzeszającym w Amazonie około 1000 członków, podczas gdy NSZZ Solidarność ma około 600 członków. Liczebność pozostałych związków (Solidarność 80, Kontra) pozwala określić je jako marginalne.

Jeśli chodzi o **relacje między firmą a związkami zawodowymi**, można je określić jako konfliktowe z bardzo ograniczonym udziałem związków w podejmowaniu decyzji. Według firmy Amazon związki zawodowe reprezentują niewielką część wszystkich pracowników i dlatego mają bardzo ograniczoną zdolność do reprezentowania ich interesów. Amazon wskazał iż preferuje wszelkie formy

---

<sup>7</sup> Autorce niniejszego studium przypadku, pomimo licznych prób, nie udało się przeprowadzić pogłębionej rozmowy z przedstawicielem pracodawcy Amazon, w związku z czym trudno jest wyrokować na temat przyszłej strategii firmy w Polsce.

indywidualnych konsultacji z pracownikami, przedkładając je nad rozmowy z ich zbiorową reprezentacją. Pracodawca wskazał również na funkcjonujące Forum Pracowników jako odpowiednią, niezwiązkową reprezentację.

U podstaw opisanego poniżej sporu zbiorowego leżała przede wszystkim **odmowa przystąpienia do negocjacji płacowych przez firmę Amazon**, traktującą decyzje płacowe jako w pełni niezależne decyzje pracodawcy. W tym kontekście należy pamiętać o szybkim wzroście płacy minimalnej w Polsce, która ma charakter ogólnokrajowy i jest obliczana przy udziale władz publicznych. W takiej sytuacji związki zawodowe podejmują działania zmierzające do choćby nieznacznego podniesienia płacy w Amazon w stosunku do ogólnopolskiej płacy minimalnej.

Związkom zawodowym udało się podjąć rozmowy z pracodawcą na temat **okresów szczytu** przypadających w okolicach świąt Bożego Narodzenia i Nowego Roku. W październiku 2023 r. organizacja zakładowa NSZZ Solidarność w Amazon Polska podjęła dyskusję na temat bonusu za pracę w szczyście świątecznym, w wyniku której przyjęto „Regulamin bonusu za pracę w szczyście świątecznym”, który będzie obowiązywał od 12 listopada 2023 r. do 4 lutego 2024 roku. NSZZ Solidarność zwróciła uwagę na podwyżkę w stosunku do poprzedniego roku oraz wydłużenie okresu bonusowego dla każdej lokalizacji z trzech do pięciu tygodni. Bonus w wysokości 5 zł będzie wypłacany za każdą przepracowaną godzinę, w tym za godziny nadliczbowe.

Inne **obawy i postulaty związków zawodowych** dotyczą obecnie warunków pracy. Związki zawodowe są przyzwyczajone do przeprowadzania kontroli z pomocą Państwowej Inspekcji Pracy, ale wydaje się, że nie mają doświadczenia w prowadzeniu rokowań zbiorowych na temat warunków pracy. Proces ten ogranicza się do tego, że jeśli Państwowa Inspekcja Pracy stwierdzi nieprawidłowości, Amazon wprowadza pewne ograniczone zmiany w danym obszarze, aby formalnie spełnić jej żądania.

Jeśli chodzi o **charakterystykę pracowników Amazon w Polsce**, pracę osób zatrudnionych na stałe czasami uzupełnia zewnętrzna siła robocza (agencji pracownicy tymczasowi). Takie rozwiązanie ma w dużej mierze charakter tymczasowy i jest związane z sezonowością. W samym szczyście sezonu może dojść do tymczasowego podwojenia liczby pracowników w niektórych centrach logistycznych. Chociaż nie ma dostępnych publicznie, zdezagregowanych danych, z obserwacji związków zawodowych można wyciągnąć następujące wnioski:

- podział ze względu na płeć: liczba pracujących kobiet i mężczyzn jest porównywalna, choć niektóre działy są bardziej sfeminizowane (pakowanie), a w innych pracuje więcej mężczyzn (załadunek/rozładunek);
- podział wiekowy: pracownicy są w różnym wieku, przy czym pracownicy tymczasowi są zazwyczaj młodszy;
- podział ze względu na obywatelstwo: pracownicy zatrudnieni bezpośrednio przez Amazon są prawie wyłącznie Polakami, podczas gdy migranci są zatrudniani za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej. W konsekwencji zatrudnienie agencyjne jest częściej stosowane w zachodniej Polsce (Świebodzin, Kołbaskowo), ponieważ tam rynek jest bardziej „wydrenowany” i nie ma potencjalnych pracowników z polskim obywatelstwem;
- podział ze względu na lokalizację: zdecydowana większość pracowników pochodzi z małych miejscowości. Nie mogąc rekrutować pracowników w bliskim sąsiedztwie, Amazon Polska zorganizował rozległą sieć bezpłatnych połączeń wahałowych, aby skomunikować te obszary z centrami logistycznymi.

## II. Opis i najważniejsze cechy charakterystyczne

Spór zbiorowy pomiędzy związkiem zawodowym IP a Amazon Polska zasługuje na dokładniejszy opis.

Na wstępie należy podkreślić, że Regulamin Wynagradzania w Amazon Polska nie zawiera widełek płacowych i zgodnie z polskim prawem jego zmiana wymaga konsultacji ze związkami zawodowymi,

co od 2014 r. nie miało miejsca. Pracodawca odmawia podjęcia negocjacji płacowych ze związkami zawodowymi, stojąc na stanowisku, że zmiany wynagrodzenia mają charakter indywidualny i zależą wyłącznie od jego decyzji.

Zgodnie z ostatnią decyzją pracodawcy, pracownicy magazynowi Amazona od 1 października 2023 r. będą zarabiać 26 zł brutto za godzinę. Po roku pracy otrzymają 26,50 zł, po dwóch latach kwota ta wzrośnie do 27,50 zł za godzinę. Dla porównania, są to kwoty oscylujące wokół płacy minimalnej w Polsce<sup>8</sup>, z której wyłączone są dodatkowe składniki wynagrodzenia.

Na początku 2022 r. do dyrektora operacji regionalnych Amazon na Europę Środkową i Wschodnią skierowano **petycję** podpisaną przez 2777 pracowników Amazon w kilku biurach i zakładach. Firma przez długi czas nie odpowiadała na petycję, a na kolejne monity listowne ze strony związkowców, odpowiadała, że płace są weryfikowane co roku, w drugim i trzecim kwartale roku. Jednak na początku lipca 2022 r. Amazon poinformował pracowników, że w tym roku przegląd wynagrodzeń został zamrożony.

Z tego powodu w dniu 13 lipca 2022 r. IP złożyła oficjalne pismo, wchodząc w **spór zbiorowy** z jednym żądaniem: podwyżką wynagrodzeń pracowników o 6 zł za każdą godzinę pracy (tj. około 1000 zł miesięcznie dla pracownika magazynu najniższego szczebla). Dzień przed negocjacjami (4 sierpnia 2022 r.) Amazon podniósł stawki godzinowe o 1,50 zł. Wywołało to niezadowolenie wśród pracowników. Niemniej jednak doszło do formalnych **negocjacji**, w których związek domagał się dostosowania wynagrodzeń do inflacji, a firma odmówiła, podpisując protokół rozbieżności. Następnie 7 września 2022 r. odbył się **proces mediacji** z udziałem mediatora wyznaczonego przez Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, który również zakończył się niepowodzeniem.

W związku z tym, zgodnie z ustawą o rozwiązywaniu sporów zbiorowych, związek IP przeprowadził **referendum strajkowe**, które, aby było ważne, musiało odbyć się na poziomie spółki, czyli w Amazon Fulfilment Poland. Przeprowadzenie referendum na terenie całej firmy, która posiada 10 magazynów w kilku województwach, okazało się nie lada wyzwaniem organizacyjnym. 25 września związek rozpoczął od protestu informującego pracowników o procesie mediacji i planowanym referendum. Później, od października 2022 r. do grudnia 2022 r., przedstawiciele związku zbierali głosy w sześciu magazynach Amazon. Jednak na początku 2023 r. Amazon ograniczył dostęp do pozostałych magazynów, nie zezwalając na prowadzenie referendum w stołówkach (obstrukcjonizm).

W referendum strajkowym wzięło udział 4 978 pracowników Amazon Fulfilment Poland, z czego ponad 95% zagłosowało za strajkiem. Zgodnie z polskim prawem strajk wymaga jednak przeprowadzenia referendum, w którym musi wziąć udział połowa pracowników, z czego połowa musi opowiedzieć się za strajkiem. Nie ma znaczenia, ile głosów oddano w poszczególnych magazynach, ponieważ liczy się ogólna liczba pracowników w firmie. Podsumowując, zagłosowało około 25% ogółu zatrudnionych (nie licząc pracowników agencyjnych), co oznacza, że związki zawodowe nie są w stanie osiągnąć wymaganej frekwencji wśród pracowników, co uniemożliwia przeprowadzenie strajku.

Ponieważ przedstawiciele związku (będący pracownikami Amazon, zatrudnionymi w różnych zakładach) nie zostali wpuszczeni do niektórych magazynów w celu zagwarantowania realizacji procedur referendalnych, IP uznała to za bezprawną obstrukcję w sporze zbiorowym i zorganizowała protesty przed zakładami. Członkowie związku złożyli zawiadomienia do prokuratury o podejrzeniu popełnienia wykroczenia. W kwietniu 2023 r. prokuratura w Świebodzinie podjęła decyzję o wszczęciu dochodzenia.

---

<sup>8</sup> Minimalna stawka godzinowa z początkiem drugiej połowy 2023 r. wzrosła z 22,80 zł do 23,50 zł brutto. Od 1 stycznia 2024 r. minimalna stawka godzinowa wyniesie 27,70 zł brutto, a od 1 lipca 2024 r. - 28,10 zł brutto.

### III. Wyniki i uwagi

Cała opisana powyżej próba zorganizowania akcji strajkowej nie wpłynęła na warunki płacy i pracy pracowników Amazon w Polsce. W ocenie autorki, w wyniku działań podjętych w celu zorganizowania akcji strajkowej w Amazon, ujawniła się bardzo wyraźnie dysfunkcjonalność polskiego prawa w zakresie obowiązku przeprowadzenia referendum strajkowego.

Przedstawiony powyżej spór zbiorowy rodzi następujące ogólne kwestie wymagające analizy:

- Niezdolność związków zawodowych w Amazon do przekroczenia poziomu zorganizowania pracowników powyżej 10% załogi;
- niemożność rozwiązania, nawet przy pomocy Inspekcji Pracy, sądu czy mediacji politycznych, fundamentalnej kwestii dotyczącej braku prawidłowych (i wymaganych przez polskie prawo) zapisów w Regulaminie Wynagradzania skutkującego formalnym odebraniem związkom zawodowym możliwości prowadzenia negocjacji płacowych, a tym samym koniecznością korzystania z mechanizmu sporu zbiorowego;
- bierność polskiego ustawodawcy w zakresie dostosowania regulacji w obszarze strajków do wiążących Polskę konwencji MOP. Można wskazać, że w polskim porządku prawnym mamy również do czynienia z daleko idącym ograniczeniem prawa do strajku w sferze publicznej - kwestia ta jest przedmiotem nierozstrzygniętego od ponad 10 lat wniosku NSZZ Solidarność do Trybunału Konstytucyjnego;
- zainteresowanie mediów próbą przeprowadzenia strajku w Amazon było minimalne, choć według przedstawicieli IP spotkało się z zainteresowaniem świata polityki (obecność posłów lewicowej partii Razem).

Zdaniem autorki, sytuacja w Amazon pokazuje ogólne problemy polskiego ruchu związkowego, polegające na **braku strategicznych działań organizacyjnych** ze strony reprezentatywnych central związkowych (NSZZ Solidarność, OPZZ i FZZ). Działania mają głównie charakter spontaniczny i o ile spontaniczne organizowanie się pracowników sprawdza się do pewnego stopnia w klasycznych centrach produkcyjnych, o tyle jest zupełnie niewystarczające w obszarze logistyki i dostaw, który jest bardzo rozdrobniony. Autorka pragnie zwrócić uwagę na brak przemyślanych, ogólnych strategii i poważnych prób ich wdrożenia.

### IV. Bibliografia

Wywiad z Agnieszką Mróz, przedstawicielką związku zawodowego Inicjatywa Pracownicza

<https://lodz.wyborcza.pl/lodz/7,35136,29379745,nie-zaciskaj-pasa-zacisnij-piesc-protest-pracownikow-w-lodzkiem.html>

<https://www.bankier.pl/wiadomosc/Amazon-blokowal-strajk-pracownikow-Lewica-zglasza-sprawe-do-prokuratury-8487273.html>

<https://trans.info/pl/strajk-w-amazonie-309610>

## Studium przypadku Nr 3 (rokowania i umowy zbiorowe): Poczta Polska – Układ zbiorowy pracy obejmujący największą liczbę pracowników w Polsce

### I. Kontekst

Działalność **Poczty Polskiej (PP)** wraz z oferowaną przez nią **usługą doręczania paczek - Pocztex** - pozwala na sformułowanie kilku uwag na temat handlu elektronicznego, które mają pewien związek z obszarem rokowań i umów zbiorowych. Poczta Polska jest państwowym operatorem narodowym i działa jako „operator wyznaczony”, zapewniając powszechny dostęp do usług pocztowych w Polsce.

PP zatrudnia ponad 62 500 pracowników (w tym 20 000 listonoszy i 3 500 kurierów) i posiada sieć 7 600 placówek, oddziałów i agencji pocztowych. Liczba kurierów, którzy są samozatrudnieni i współpracują z Poczta wynosi 2 500. Jak widać, liczba samozatrudnionych (2 500) w stosunku do całkowitej liczby pracowników (62 500) nie jest znacząca.

Poczta Polska jest skrajnym przykładem **rozdrobnienia ruchu związkowego**. W firmie działa kilkadziesiąt organizacji związkowych. Największe z nich to NSZZ Solidarność (NSZZ Solidarność to jednolity związek zawodowy) oraz organizacje zrzeszone w OPZZ (OPZZ to federacja związków zawodowych). Istnieją również organizacje związkowe, które nie należą do żadnej z trzech reprezentatywnych polskich central związkowych (3 związki zawodowe w Polsce są reprezentatywne w skali kraju i są członkami Rady Dialogu Społecznego: Forum Związków Zawodowych (FZZ), NSZZ Solidarność i OPZZ (Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych). Te rozproszone związki zawodowe tworzą, w zależności od sytuacji, wspólne reprezentacje związkowe.

**Relacje** między poszczególnymi federacjami związków zawodowych (w tym relacje między NSZZ Solidarność i OPZZ) w PP były zróżnicowane. Związek zawodowy NSZZ Solidarność był postrzegany jako ściślej powiązany z kierownictwem Poczty Polskiej ze względu na ogólnie bliższe relacje między związkiem zawodowym NSZZ Solidarność a partią PiS, która tworzyła rząd przez ostatnie osiem lat. Zdarzały się jednak liczne przypadki krytykowania przez NSZZ Solidarność działań podejmowanych przez centralne kierownictwo PP w okresie sprawowania władzy przez PiS. Skrajne rozdrobnienie ruchu związkowego w PP ma kilka konsekwencji. Po pierwsze, utrudnia relacje między centralą a związkami zawodowymi, a po drugie, osłabia siłę reprezentacji pracowniczej. Należy jednak wziąć pod uwagę fakt, że niektóre organizacje związkowe mają bardzo niewielu członków i pełnią de facto rolę lokalną. Ostateczny dialog między kierownictwem Poczty Polskiej a związkami zawodowymi odbywa się z udziałem mniejszej liczby organizacji związkowych.

W związku z **pandemią COVID-19** wzrosła rola handlu elektronicznego, a tym samym wzrosło znaczenie Pocztexu (tj. prowadzonej przez PP usługi doręczania przesyłek). W okresie COVID-19 w odbiorze społecznym i politycznym dyskusyjną i kontrowersyjną kwestią był udział Poczty Polskiej w organizacji wyborów prezydenckich, które miały być przeprowadzone z wykorzystaniem korespondencji pocztowej (ostatecznie nie zostały zorganizowane, wybory odbyły się tradycyjnie w lokalach wyborczych). Wydaje się, że nie można postawić tezy o konieczności rozwoju usługi Pocztex jako konsekwencji COVID-19 - fakt, że usługa ta jest coraz bardziej kluczowa dla PP wynika po prostu ze spadku opłacalności realizowania klasycznych usług pocztowych (listów), których liczba drastycznie maleje w związku z cyfryzacją różnych procesów gospodarczych i społecznych.

Zła sytuacja finansowa Poczty Polskiej (omówiona poniżej) i trwające spory zbiorowe ze związkami zawodowymi działającymi w PP stanowią tło dla niniejszego studium przypadku. W sytuacji, gdy ponad 70% pracowników PP zarabia najniższą płacę krajową, **główne obawy i postulaty związkowców dotyczą podwyżek wynagrodzeń**. Poszczególne organizacje związkowe oczekują podwyżek w wysokości od 800 do 1000 zł. Jest jednak jeszcze jeden postulat, bezpośrednio związany z usługą doręczania przesyłek Pocztex. Chodzi o żądanie, aby usługa ta była świadczona przez pracowników PP, a nie przez współpracowników (osoby samozatrudnione). Ogólnie rzecz biorąc, związki zawodowe protestują przeciwko **redukcji zatrudnienia** w PP, która odbywa się poprzez niezawieranie nowych umów o pracę po wygaśnięciu umowy na czas określony oraz

poprzez nieobsadzanie stanowisk, gdy dotychczasowy pracownik przechodzi na emeryturę. W PP obowiązuje **układ zbiorowy pracy**, który jest największym układem zbiorowym w Polsce, tzn. obejmuje największą liczbę pracowników. Rozwój (lub brak rozwoju) usługi doręczania paczek Pocztex będzie miał wpływ na sytuację pracowników PP jako całości, w tym na przyszłe renegotiacje postanowień układu zbiorowego. Przypadek usługi Pocztex zostanie przeanalizowany w świetle oczekiwań związków zawodowych dotyczących rozwoju PP. NSZZ Solidarność krytykuje kierownictwo Poczty Polskiej za **nieudolność w budowaniu sieci paczkomatów**, co zostało szczegółowo wyjaśnione poniżej.

## II. Opis i najważniejsze cechy charakterystyczne

Początki usługi Pocztex sięgają 1997 roku, kiedy to Poczta Polska rozpoczęła dostarczanie przesyłek kurierskich w systemie door-to-door. Obecnie przesyłki Pocztex oferowane są przez PP zarówno firmom, jak i klientom indywidualnym w całej Polsce w trzech kanałach dostaw: do drzwi, do punktu i do paczkomatu. Jak podkreśla zarząd Poczty Polskiej, rozwój usług kurierskich jest ważnym elementem strategii PP na lata 2021-2023, której celem jest umocnienie pozycji firmy na rynku. O ile PP stale rozwija opcję dostawy Pocztex PUNKT (obecnie paczki można odbierać w ponad 17 tys. lokalizacji w całym kraju), o tyle firma **nie jest w stanie zbudować sieci własnych paczkomatów**, mimo że polski rynek paczkomatów jest jednym z największych w Europie.

Związkowcy z Solidarności wystosowali list do wicepremiera Jacka Sasina, odpowiedzialnego za aktywa Skarbu Państwa, w którym protestują przeciwko „patologicznej sytuacji”, w której dwie państwowe spółki „niszczą się nawzajem”. Związek zawodowy odniósł się tutaj do Poczty Polskiej i Orlenu, które po cichu zakończyły współpracę logistyczną we wrześniu 2022 roku. Działalność Orlenu konkurencyjna wobec Poczty Polskiej rośnie w „sektorze”, który PP uważa za swoją domenę, jako że liczba paczkomatów Orlenu w listopadzie 2022 r. wynosiła ponad 1500 urządzeń, w porównaniu do zaledwie 200 rok wcześniej. Z drugiej strony PP nadal pozostaje w tyle: jej sieć paczkomatów liczy około 200 urządzeń - tyle samo, co w 2021 roku. Ogłoszony cel 2 000 nowych maszyn w 2022 r. nigdy nie został osiągnięty.

Działalność Poczty Polskiej jako tzw. operatora wyznaczonego przyniosła państwowej spółce aż 192 mln zł straty netto w 2021 roku. Straty spółki na samej tzw. usłudze powszechnej w latach 2021-2022 mają wynieść ponad 0,8 mld zł, co PP ujawniła w raporcie złożonym do Urzędu Komunikacji Elektronicznej w 2023 roku. PP nie ukrywa, że czeka na pokrycie przez rząd strat, które wygenerowała działając jako tzw. operator wyznaczony. Jeśli Komisja Europejska notyfikuje taką pomoc, to z budżetu państwa do Poczty trafi 191 mln zł za 2021 rok i 593 mln zł za 2022 rok. Na razie jednak Komisja Europejska nie dała „zielonego światła” dla rekompensaty straty netto na usługach powszechnych. PP wskazuje również, że **do czasu przekazania wskazanych środków z budżetu państwa nie jest w stanie prowadzić negocjacji ze związkami zawodowymi w sprawie podwyżek wynagrodzeń**, blokując renegotiację zapisów układu zbiorowego pracy.

Patrząc na obowiązujący układ zbiorowy pracy, podpisany 13 września 2010 r., można wskazać kilka postanowień zawartych w tekście, które wykraczają poza standard Kodeksu Pracy w odniesieniu do **warunków ekonomicznych**:

- Dodatek za staż pracy. Dodatek ten wynosi 3% podstawy wynagrodzenia, wzrastając o 1% z każdym rokiem, a pracownik nabywa do niego prawo po przepracowaniu trzech lat. Jest on ograniczony do 20% po 20 latach pracy w PP.
- Nagrody jubileuszowe. Po 15 latach pracownik ma prawo do jednorazowej wypłaty w wysokości 100% miesięcznego wynagrodzenia; po 20 latach wysokość nagrody wzrasta do 150%, a co 5 lat wysokość nagrody wzrasta o 50% miesięcznego wynagrodzenia, aż do 400% po 40 latach pracy.
- Zwiększenie kwoty odprawy, którą pracownik otrzymuje w momencie przejścia na emeryturę, w porównaniu z Kodeksem Pracy: po 15 latach pracy odpowiada ona 150% miesięcznego wynagrodzenia; po 20 latach pracy odpowiada 200%, a za każde kolejne 5 lat pracy odprawa wzrasta o 50% miesięcznego wynagrodzenia, aż do 350% po 35 latach pracy.



Można zauważyć, że kwestie związane z cyfryzacją i zrównoważonym rozwojem przyjaznym dla środowiska nie są podnoszone przez związki zawodowe w kontekście rozwoju usługi Pocztex. Brak zadowolenia z poziomu wynagrodzeń oraz postulat ograniczenia samozatrudnienia wśród osób wykonujących usługi doręczania paczek w ramach Pocztexu to główne kwestie podnoszone przez związki zawodowe.

### **III. Wyniki i uwagi**

Opisany powyżej przypadek dotyczył z jednej strony niezdolności kierownictwa Poczty Polskiej do zbudowania dużej i konkurencyjnej usługi dostarczania paczek, a z drugiej strony krytyki tej sytuacji przez organizacje związkowe. Krytyka ta wynika przede wszystkim z ogólnej złej sytuacji finansowej Poczty Polskiej, która przekłada się na płace i impas negocjacyjny podczas trwających sporów zbiorowych. Na przedłużanie się sporów zbiorowych miało również wpływ oczekiwanie na zakończenie kampanii wyborczej w Polsce, gdyż wybory do parlamentu odbyły się 15 października. Niewątpliwie w kierownictwie Poczty Polskiej nastąpią zmiany personalne będące bezpośrednią konsekwencją wyborów parlamentarnych, które przyniosły zwycięstwo partiom dotychczas pozostającym w opozycji. Trudno jednak przewidzieć, czy kolejna ekipa zarządzająca PP będzie w stanie rozwinąć sieć paczkomatów, zniwelować straty finansowe spółki publicznej oraz powrócić do stołu negocjacyjnego ze związkami zawodowymi w celu zapewnienia podwyżek płac.

### **IV. Bibliografia**

Wywiad z Bogumiłem Nowickim, przewodniczącym NSZZ Solidarność w Poczcie Polskiej

<https://www.bankier.pl/wiadomosc/Poczta-Polska-wchodzi-w-cyfryzacje-Pokazano-nowa-aplikacje-8630249.html>

<https://www.money.pl/gospodarka/rzad-pcha-w-przepasc-poczte-polska-w-budzetowce-tez-brakuje-na-podwyzki-6948828212271712a.html>

<https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/wrze-w-poczcie-polskiej-spotkanie-ostatniej-szansy-albo-strajk/d1x8517>

<https://www.wiadomoscihandlowe.pl/logistyka-dla-handlu/rynek-kurierski-i-pocztowy/strajk-ostrzegawczy-pracownikow-poczty-polskiej-domagaja-sie-podwyzek-i-waloryzacji-wynagrodzen-2493890>