

UCHWAŁA nr 6/2026
Komisji Zarządzającej Funduszu Promocji Mleka
z dnia 27 lipca 2026 r.
w sprawie przyjęcia strategii promocji dla
branży mleka i przetworów mlecznych na rok 2027

Działając na podstawie art. 12 ust. 1 pkt 6 oraz ust. 2 ustawy z dnia 22 maja 2009 r. o funduszach promocji produktów rolno-spożywczych (Dz. U. z 2025 r. poz. 683), w związku z § 1 pkt 6 Regulaminu Komisji Zarządzającej Funduszu Zarządzającej Funduszu Promocji Mleka, stanowiącego Załącznik do Uchwały nr 5/2025 Komisji Zarządzającej Funduszu Promocji Mleka z dnia 10 czerwca 2025 r., uchwala się, co następuje:

§ 1

Komisja Zarządzająca Funduszu Promocji Mleka postanawia przyjąć opracowaną przez Komisję Zarządzającą Funduszu Promocji Mleka Strategię promocji dla branży mleka i przetworów mlecznych na rok 2027.

§ 2

Strategia promocji dla mleka i przetworów mlecznych na rok 2027 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie w dniu podjęcia.


PRZEWODNICZĄCY KOMISJI


SEKRETARZ KOMISJI

Strategia promocji dla branży mleka i przetworów mlecznych na rok 2027

Spis treści

1 AKTUALNY STAN BRANŻY

1.1 Produkcja - stan aktualny i tendencje

1.2 Analiza cen i wielkość skupu

1.3 Spożycie

1.4 Handel zagraniczny

1.5 Dystrybucja

2 ANALIZA SWOT

3 PROBLEMY

4 CELE STRATEGII

5 WSPÓŁPRACA Z INSTYTUCJAMI ZEWNĘTRZNYMI

6 GRUPY DOCELOWE

7 KANAŁY KOMUNIKACJI

8 MONITORING I EWALUACJA

1 AKTUALNY STAN BRANŻY

W 2025 roku Polska umocniła swoją pozycję na unijnym rynku mleka dzięki wzrostowi skupu surowca do 13,52 mld litrów (+3,2% r/r), wyższej wydajności krów (7764 litrów rocznie) oraz rekordowemu eksportowi produktów mlecznych wartemu 3,1 mld euro.

Krajowa produkcja mleka w 2025 roku charakteryzowała się wzrostem wydajności przy jednoczesnym spadku liczby krów mlecznych i obniżkami cen w ujęciu rocznym. Kluczowymi wskaźnikami były wyższa podaż surowca, rekordowa mleczność oraz spadek pogłowia.

W 2025 roku Polska umocniła swoją pozycję na unijnym rynku mleka, zajmując **trzecie miejsce pod względem produkcji, zaraz za Niemcami i Francją**.

Całkowite przychody polskiego przemysłu mleczarskiego w 2025 roku wzrosły o 10,0% (osiągając wartość 44,5 mld zł), natomiast przychody z eksportu produktów mlecznych zwiększyły się o 10% do poziomu 3,9 mld EUR.

W 2025 roku dynamika wzrostu produkcji i dostaw mleka w Polsce była wyższa niż średnia unijna, co pozwoliło krajowemu sektorowi umocnić pozycję w UE. Całkowita unijna produkcja artykułów mleczarskich wzrosła o blisko 2% r/r, a dostawy surowca przyspieszyły szczególnie w drugiej połowie roku, mimo spadku pogłowia krów mlecznych.

Kondycja finansowa branży mleczarskiej w 2025 roku charakteryzowała się **dużą zmiennością i wyraźnym zróżnicowaniem**, dzieląc się na stabilne pierwsze półrocze z dobrą opłacalnością oraz trudniejszą końcówkę roku naznaczoną spadkiem cen i presją kosztową.

W pierwszych miesiącach 2025 r. na światowym rynku obserwowaliśmy kontynuację wzrostów cen. Z kolei w Unii Europejskiej sytuacja była odmienna. O ile do końca 2024 roku notowania rosły, to już początek 2025 r. przyniósł ich osłabienie. W ślad za cenami w UE podążał rynek polski. Większość wyrobów pozostała jednak droższa niż rok wcześniej. Wraz ze spadkiem cen sprzedaży zakłady przetwórcze obniżyły ceny mleka surowego. Te pozostały jednak wyraźnie wyższe r/r (w Polsce średnia w marcu 2025 r. była wyższa o 14% r/r).

Rok 2025 był dość trudny dla sektora mleczarskiego, gdyż koszty surowca utrzymywały się na wysokim poziomie przez znaczną jego część. Mleko produkowane w Polsce w ujęciu średnim było droższe niż w wielu krajach zarówno wewnątrz UE jak i poza nią. Ceny sprzedaży produktów mleczarskich pozostawały natomiast na niskich poziomach.

Rentowność w branży mleczarskiej w 2025 roku była bardzo niska i mocno zróżnicowana, na co wpływ miały rekordowe przychody, spadki cen surowca oraz wysokie ceny skupu.

Wzrost skupu napędzany jest wydajnością mleczną i rosnącą produkcją mleka. Na przykład w trzecim kwartale 2025 r. Polska odnotowała **silne zwiększenie produkcji (+4,7 proc. r/r)** oraz rosnący udział w sprzedaży produktów mleczarskich o wyższej wartości dodanej. Konsumpcja pozostaje stabilna, umacniamy swoją pozycję głównego producenta mleka w Unii Europejskiej. W dodatku produkty mleczne nadal odgrywają kluczową rolę w koszyku zakupowym polskich gospodarstw domowych. Mimo to, **rentowność branży jest pod presją rosnących cen energii, pracy, paliwa**.

Głównymi wyzwaniami dla polskiej branży mleczarskiej są rosnące koszty produkcji, unijne regulacje klimatyczne oraz silna presja cenowa na rynkach światowych.

Lista wyzwań stojących przed sektorem jest długa. Wśród najważniejszych znajdują się: proces akcesyjny Ukrainy do UE i integracja ukraińskiego sektora mleczarskiego z jednolitym rynkiem europejskim, przyszły kształt Wspólnej Polityki Rolnej po 2027 roku, zmiany dotyczące nieuczciwych praktyk handlowych (UTP), a także wdrażanie celów klimatycznych w rolnictwie i przetwórstwie żywności.

Znaczenie mają również negocjowane przez Unię Europejską umowy handlowe z państwami trzecimi.

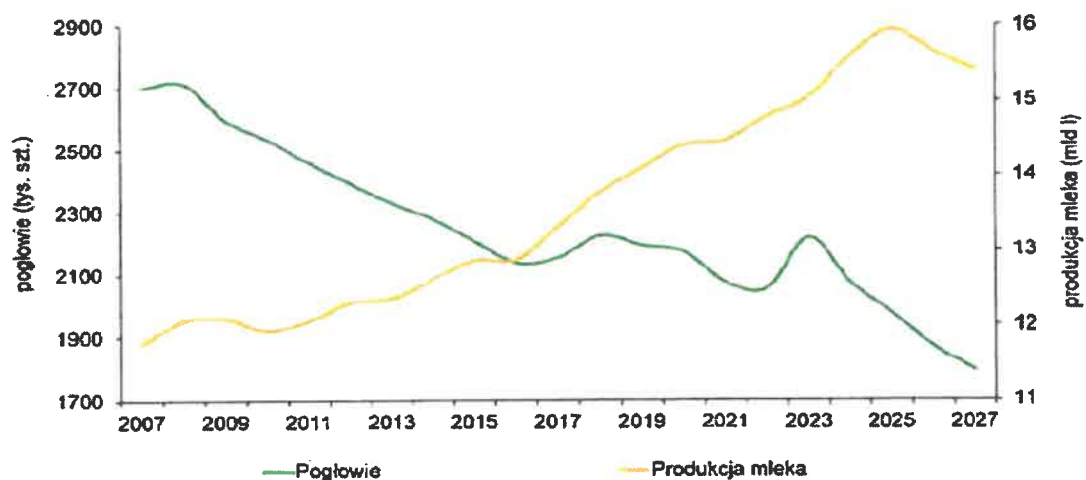
Rośnie również znaczenie **raportowania ESG** i "zielonych inwestycji". Działania te stanowią jednak szczególnie duże wyzwanie dla małych mleczarni oraz mniejszych producentów mleka.

Kolejnym wyzwaniem widocznym w sektorze są **problemy z dostępnością siły roboczej**, zarówno w rolnictwie jak i w przetwórstwie mleka. Coraz częściej obserwowane są również problemy z sukcesją w gospodarstwach mleczarskich. W konsekwencji w kolejnych latach można oczekiwać dalszej konsolidacji w branży mleczarskiej, zarówno na poziomie rolników jak i przetwórców mleka.

Istotne jest prowadzenie działań informacyjnych dla konsumentów, tak aby byli oni świadomi wysokiej jakości certyfikowanych produktów oraz wymogów wprowadzanych w związku ze zmianami klimatycznymi.

W warunkach nowych regulacji branża aktywnie wdraża innowacyjne rozwiązania, takie jak cyfryzacja, automatyzacja i robotyzacja, aby zwiększyć efektywność i konkurencyjność. Rośnie również znaczenie raportowania ESG i "zielonych inwestycji". Działania te stanowią jednak szczególnie duże wyzwanie dla małych mleczarni oraz mniejszych producentów mleka.

1.1 Produkcja - stan aktualny i prognozy



¹ pogłowie według stanów średnich w roku; 2025 r. – dane wstępne, 2026 i 2027 r. – prognoza IERiGŻ-PIB

Źródło: Rynek mleka stan i perspektywy Maj 2026, IERiGŻ-PIB

Produkcja mleka w 2025 roku wzrosła, osiągając poziom około 15,94 miliarda litrów, co oznacza wzrost o 2,3% w stosunku do roku poprzedniego. Skup mleka raportowany przez GUS zamknął się w wielkości około 13,5 miliarda litrów.

W 2025 roku rolnicy dostarczyli do zakładów mleczarskich 13,52 miliarda litrów mleka, czyli o 3,2% więcej niż rok wcześniej. Było to efektem zarówno wzrostu wydajności produkcji, jak i dalszego ograniczania bezpośredniej sprzedaży mleka w gospodarstwach rolnych. Większe dostawy surowca umożliwiły zwiększenie produkcji wielu kategorii wyrobów mleczarskich. Szczególnie dynamicznie wzrosła produkcja masła i tłuszczów mlecznych – o 8,5%, mleka skondensowanego i fermentowanych napojów mlecznych innych niż jogurty – aż o 67%, a także serów dojrzewających, twarogów, jogurtów i płynnej serwatki – o 3–4%.

Wzrost ten był możliwy przede wszystkim dzięki dalszemu zwiększaniu wydajności stad mlecznych. Średnia mleczność krów wzrosła o 6,2% i osiągnęła rekordowy poziom 7764 litrów mleka od krowy rocznie. Jednocześnie sektor mierzył się z dalszym spadkiem pogłowia krów mlecznych, które pod koniec 2025 roku wyniosło 1,945 mln sztuk, co oznaczało spadek o 0,5% w porównaniu z rokiem poprzednim. Dane te pokazują, że rozwój sektora opiera się dziś przede wszystkim na nowoczesności, efektywności produkcji i postępie technologicznym.

Pogłowie krów w Polsce w grudniu 2025 roku wyniosło 1 945,9 tys. sztuk, co oznacza spadek o 0,5% mniej niż w grudniu 2024.

Średnia roczna wydajność krowy mlecznej w 2025 roku w stadach objętych oceną użyteczności w Polsce wyniosła **9860 kg mleka**. Ten trend podkreśla **koncentrację branży na intensyfikacji produkcji**, a nie na ekstensywnym zwiększaniu stad, co jest odpowiedzią na rosnącą presję kosztową i wyzwania związane z ograniczaniem emisji gazów cieplarnianych.

W 2025 roku produkcja kluczowych produktów mleczarskich w Polsce wykazywała zróżnicowaną dynamikę, odnotowując **znaczący wzrost produkcji masła i tłuszczów mlecznych (o 8,5%)**, przy jednoczesnym **głębokim spadku produkcji pełnego mleka w proszku (o 38,8%)** oraz stabilnym wzroście wytwarzania serów i twarogów (o 3–4%)

- **Sery:** Produkcja serów w Polsce w 2025 roku utrzymała silną, piątą pozycję w Unii Europejskiej, po Niemczech, Francji, Włoch i Holandii, a krajowe mleczarnie zanotowały stabilny wzrost wolumenu m.in. w segmencie serów podpuszczkowych dojrzewających. Miesięczna produkcja serów podpuszczkowych dojrzewających w ujęciu rocznym wykazywała regularną tendencję wzrostową (np. wyższą o ponad 1,5% w ujęciu r/r w wybranych okresach). W polskim mleczarstwie największy udział ilościowy (ponad 50%) tradycyjnie zachowały sery twarogowe i świeże, na drugim miejscu uplasowały się sery podpuszczkowe dojrzewające (ok. 39%), a dalsze pozycje zajęły sery topione. Polska pozostaje jednym z kluczowych unijnych eksporterów przetworów mlecznych, a rodzime sery zdobywają liczne wyróżnienia na międzynarodowych konkursach (takich jak *World Cheese Awards*).
- **Masło:** W 2025 roku produkcja masła w Polsce wyniosła 281 tysięcy ton, co oznacza wzrost o 9% w stosunku do roku poprzedniego.
- **Oddtłuszczone Mleko w Proszku (OMP):** W 2025 roku produkcja oddtłuszczonego mleka w proszku (OMP) w Polsce zanotowała spadek o 12,4% w ujęciu rocznym. Główną przyczyną było przesunięcie surowca i większe skupienie zakładów mleczarskich na produkcji sera oraz masła z uwagi na atrakcyjniejsze zyski z tłuszczu mlecznego.

1.2 Analiza cen



Źródło: Dane GUS

Ceny skupu mleka w 2025 roku charakteryzowały się silnym trendem spadkowym, na cołożyły się nadprodukcja surowca, tąpnięcie stawek w drugiej połowie roku oraz zamknięcie okresu średnimi notowaniami poniżej 2 zł za litr.

Średnia cena skupu mleka surowego w Polsce w 2025 roku wynosiła od ok. 1,99 zł/l do 2,29 zł/l. Początek roku cechował się stabilizacją na poziomie ok. 2,28 zł/l, jednak w ostatnich

miesiącach 2025 odnotowano wyraźne spadki, kończąc grudzień średnią krajową na poziomie 199,22 zł/hl (ok. 1,99 zł/l).

Średnie ceny skupu mleka w Polsce w 2025 roku wahały się od ok. 228 zł za 1 hl na początku roku do ok. 199 zł za 1 hl w grudniu, wykazując silny trend spadkowy w ostatnich miesiącach. Dane publikowane przez Główny Urząd Statystyczny wskazywały na stabilną sytuację w pierwszych trzech kwartałach, po czym nastąpiło wyraźne tąpnięcie stawek.

W 2025 roku relacja cen skupu mleka do cen pasz pogorszyła się w wyniku spadku stawek za surowiec w drugiej połowie roku. W pierwszej połowie roku utrzymywały się na stabilnym, wyższym poziomie (np. w maju ok. 225,65 zł/hl), jednak od listopada mleczarnie gwałtownie obniżyły stawki z powodu nadprodukcji. W grudniu 2025 r. średnia cena skupu spadła do 199,22 zł/hl (notując spadek o ok. 23% w ujęciu rocznym).

Utrzymujące się koszty środków produkcji i pasz w relacji do taniejącego mleka wywołały wyraźny spadek dochodowości gospodarstw mlecznych pod koniec roku.

W I połowie 2025 roku ceny skupu mleka były średnio o 12% wyższe w ujęciu rocznym, czemu sprzyja utrzymująca się dobra koniunktura na światowym rynku mleka. Jest ona efektemżywienia światowego popytu na produkty mleczne w warunkach relatywnie niskiej podaży. Można oczekiwać, że tendencje wzrostowe na rynku mleka utrzymają się również w II połowie 2025 roku. Rośnie jednak prawdopodobieństwo, że w 2026 roku dojdzie do korekty na światowym rynku mleka i obniżenia cen.

1.2 Spożycie



Źródło: GUS

W Polsce odnotowuje się **wzrostową tendencję w konsumpcji mleka i jego przetworów**.

Bilansowe spożycie mleka krowiego w Polsce utrzymuje długofalową tendencję wzrostową i wynosi szacunkowo około **276–282 litry** rocznie na jednego mieszkańca (wliczając przetwory, takie jak sery czy jogurty). Krajowe zakłady mleczarskie w 2025 roku pozyskały od rolników 13,52 miliarda litrów surowca

Wzrost wolumenu sprzedaży w 2025 roku dotyczył przede wszystkim **jogurtów owocowych, kefirów oraz jogurtów naturalnych**.

Główne kategorie wzrostowe

- **Jogurty owocowe:** zanotowały silny wskaźnik kontrybucji do wzrostu rynku (CTG na poziomie 4,7 proc.).
- **Kefiry:** wykazywały wysoką dynamikę wzrostu wolumenu (CTG na poziomie 3,6 proc.).
- **Jogurty naturalne:** odnotowały stabilny wzrost sprzedaży (CTG na poziomie 2,2 proc.).
- **Produkty wysokobiałkowe:** segment nabiału proteinowego (np. jogurty i mleka wzbogacane w białko) notował dwucyfrowe, a miejscami trzykrotne wzrosty popularności.

Firmy mleczarskie coraz częściej wzbogacają swoje produkty o probiotyki i włókna, co odzwierciedla **preferencje konsumentów traktujących produkty mleczne jako uzupełnienie zbilansowanej diety**. Na znaczeniu zyskuje również **segment produktów bezlaktozowych**, co potwierdzają nagrody branżowe, świadczące o rosnącym popycie i innowacyjności w tym segmencie.

Jednym z wyzwań dla sektora mleczarskiego jest dynamiczny rozwój rynku roślinnych alternatyw dla mleka i jego przetworów. Równolegle ze wzrostem spożycia tradycyjnego nabiału w Polsce systematycznie zwiększa się również zainteresowanie produktami pochodzenia roślinnego. Roślinne zamienniki nabiału stanowią już ponad połowę rynku żywności roślinnej, a ich roczna wartość zbliża się do 0,7 mld zł. Choć rynek ten pozostaje nadal relatywnie niewielki w porównaniu z rynkiem produktów mlecznych, cechuje się wysoką dynamiką wzrostu. Konkurencja ze strony roślinnych alternatyw jest szczególnie widoczna w segmencie mleka spożywczego, który doświadcza rosnącej presji ze strony napojów roślinnych.

1.3 Handel zagraniczny



Źródło: KOWR

Wartość eksportu produktów mlecznych z Polski w 2025 roku osiągnęła rekordowe **3,9 miliarda euro** (około 16,7 miliarda złotych), co oznacza wzrost o 10% w porównaniu do roku 2024.

W okresie styczeń–grudzień 2025 roku wartość eksportu osiągnęła rekordowe 3,9 mld EUR (16,7 mld PLN), co oznacza wzrost o 10 proc. w porównaniu z analogicznym okresem 2024 roku. Eksport produktów mlecznych odpowiadał za 7 proc. wszystkich przychodów ze sprzedaży zagranicznej towarów rolno-spożywczych, co pokazuje znaczenie tego sektora dla polskiej gospodarki.

Przychody uzyskane z eksportu do krajów Unii Europejskiej wyniosły 2,8 mld EUR i były o 12% większe niż przed rokiem. Udział krajów unijnych w wywozie produktów mlecznych z Polski stanowił 72%.

Głównymi odbiorcami produktów mlecznych na rynku unijnym były: Niemcy (20% wartości – 797 mln EUR), Czechy (7% – 285 mln EUR), Niderlandy (6% – 221 mln EUR), Rumunia (5% – 192 mln EUR) oraz Włochy (5% – 184 mln EUR). Sprzedaż produktów mlecznych do krajów pozaunijnych wygenerowała 28% wpływów uzyskanych z eksportu (1,1 mld EUR, wzrost o 5% r/r). Największy udział w polskim eksporcie ogółem spośród krajów pozaunijnych miały: Zjednoczone Królestwo (5% – 188 mln EUR), Ukraina (4% – 139 mln EUR), Algieria (3% – 135 mln EUR), Chiny i Arabia Saudyjska (po 2% – po 70 mln EUR).

Różnorodność polskiego eksportu mleczarskiego sprawia, że branża jest elastyczna i odporna na zmienne trendy rynkowe.

Największy udział w eksporcie branży mleczarskiej mają (dane I-IX 2025):

- sery i twarogi – wartość eksportu: 998 mln EUR, waga: 220 tys. ton
- mleko płynne i śmietana – wartość eksportu: 606 mln EUR, waga: 730 tys. ton
- masło i tłuszcze mleczne – wartość eksportu: 429 mln EUR, waga: 59 tys. ton
- lody – wartość eksportu: 414 mln EUR, waga: 109 tys. ton
- mleko zagęszczane i w proszku – wartość eksportu: 279 mln EUR, waga: 110 tys. ton
- jogurty i napoje fermentowane – wartość eksportu: 217 mln EUR, waga: 123 tys. ton

Polska branża mleczarska umacnia swoją pozycję na rynkach globalnych, nie tylko w segmencie tradycyjnych produktów, ale także w segmencie wyspecjalizowanych wyrobów mlecznych, zyskując przewagę konkurencyjną. Dynamiczny wzrost eksportu do krajów UE i państw trzecich świadczy o skutecznym budowaniu mleczarskiej marki „Made in Poland” na rynkach międzynarodowych. Stabilna struktura eksportu i szeroki asortyment produktów dają producentom szansę na dalszy rozwój oraz inwestycje w jakość, innowacje i logistykę. Dla branży mleczarskiej jest to czas optymizmu. (źródło KOWR)

Dominacja eksportu do krajów UE świadczy o silnej integracji, ale uwypatnia ryzyko i potrzebę dywersyfikacji rynków zbytu.

Największe wpływy z eksportu uzyskano z serów i twarogów (które stanowiły około 34% przychodów całego sektora mleczarskiego).

Branża mleczarska w 2025 r. największe wpływy uzyskała z eksportu serów i twarogów (1,3 mld EUR, 5,6 mld zł). Przychody z wywozu mleka płynnego i śmietany wyniosły 764 mln EUR, masła i tłuszczów mlecznych – 526 mln EUR, lodów – 440 mln EUR, a mleka zagęszczonego i w proszku – 357 mln EUR.

1.5 Dystrybucja

Na poziomie kraju - najwięcej produktów mleczarskich dystrybuowanych jest następującymi kanałami:

- sieci wielkopowierzchniowe
- handel tradycyjny
- własna sieć sklepów i hurtowni
- HoReCa
- E-commerce

Na poziomie Unii Europejskiej i krajów trzecich:

- kontrakty bezpośrednie zawarte np. podczas targów i misji gospodarczych
- pośrednicy
- E-commerce

- webinaria
- hybrydowe spotkania

2 ANALIZA SWOT

Silne strony

- Ugruntowana pozycja Polski jako **trzeciego producenta mleka w UE**.
- **Dynamiczny wzrost dostaw mleka** w Polsce systematycznie przewyższający średnią unijną.
- **Dobre warunki klimatyczne dla produkcji mleczarskiej w Polsce.**
- **Zrównoważony model mleczarstwa w Polsce.**
- **Wysoki udział spółdzielczości mleczarskiej stabilizujący wyniki sektora.**
- **Stabilna kondycja finansowa branży, w tym dobre wyniki płynnościowe i niski poziom zadłużenia.**
- **Wysoka konkurencyjność i silna pozycja na rynkach eksportowych oparta o dobry stosunek jakości do ceny.**
- **Nowoczesny park maszynowy i technologiczny.**
- **Dostępność dotacji unijnych wspierających innowacje i zielone inwestycje.**
- Zdolność branży mleczarskiej do **dostosowywania oferty do zmieniających się preferencji konsumentów** (produkty specjalistyczne, prozdrowotne, bezlaktozowe).
- **Rosnąca jakość surowca oraz wyróżniające się walory smakowe produktów mleczarskich.**
- **Szerokie portfolio produktowe.**
- **Obecność silnych organizacji branżowych.**
- **Członkostwo i udział w pracach w unijnych oraz światowych organizacjach** (COPA COGECA, WHFF, EHRC, ICAR, INTERBULL, EUROGENOMIC, EDA, FIL/IDF).

Słabe strony

- **Niska średnia rentowność mleczarni w porównaniu do całej branży spożywczej.**
- **Zbyt niska podaż surowca na krajowym rynku w porównaniu do możliwości przerobowych mleczarni, nasilająca rywalizację cenową pomiędzy mleczarniami o dostawców.**
- **Relatywnie niska dywersyfikacja eksportu.**
- **Rozbieżność między wzrostem wartościowym a wolumenowym eksportu, wskazująca na relatywnie niskie marże uzyskiwane w handlu zagranicznym.**
- **Niedobór siły roboczej.**
- **Wysokie na tle UE koszty energii w Polsce.**
- **Duże rozdrobnienie gospodarstw produkujących mleko zwiększające koszty odbioru surowca.**
- **Słaba pozycja negocjacyjna w relacji z dużymi sieciami detalicznymi.**
- **Słabe przygotowanie przetwórców do wyzwań związanych z trendami redukcji spożycia nabiału obserwowanymi w krajach Europy Zachodniej.**
- **Brak wystarczającej wiedzy wśród społeczeństwa na temat walorów wysokiej jakości mleka i produktów mlecznych.**
- **Nadal relatywnie niskie spożycie produktów mlecznych na rynku krajowym.**

- Mały udział w produkcji i sprzedaży mleka ekologicznego i produktów BIO.
- Mały udział w produkcji i sprzedaży mleka ekologicznego i produktów BIO oraz będących w systemach jakości.

Szanse

- Brak ograniczeń środowiskowych do dalszego istotnego zwiększania skali produkcji mleka.
- Nadal duża przestrzeń do wzrostu wydajności mlecznej.
- Rosnąca konsumpcja krajowa mleka i przetworów mlecznych, w tym wzrostu spożycia serów.
- Dalsze aspiracje branży do wzmacniania pozycji na unijnym rynku mleka.
- Spadająca produkcja mleka wśród głównych konkurentów na unijnym rynku (Niemcy, Francja, Holandia).
- Dalsza intensyfikacja produkcji poprzez innowacje w hodowli, żywieniu i zarządzaniu.
- Wsparcie działań istotnych z punktu rozwoju branży ze środków Funduszu Promocji Mleka.
- Dywersyfikacja i poszerzanie rynków zbytu.
- Możliwość wykorzystania dotacji unijnych na innowacje, cyfryzację i zielone inwestycje w ramach „zielonej transformacji” sektora.
- Aktywne organizacje branżowe podejmujące działania na rzecz poprawy jakości i standardów produkcji mleka.
- Współpraca hodowców w poprawie dobrostanu zwierząt hodowlanych.

Zagrożenia

- Rosnąca presja kosztowa związana w dużym stopniu z czynnikami regulacyjnymi, w szczególności z Europejskim Zielonym Ładem.
- Malejący budżet na rolnictwo w ramach WPR.
- Dynamiczny rozwój rynku roślinnych substytutów nabiału.
- Silne ruchy prowegańskie, aktywistów klimatycznych i obrońców zwierząt wymierzone przeciw producentom i przetwórcom mleka oraz liczne kampanie promujące zamienniki mleka.
- Perspektywa dalszego osłabienia pozycji mleczarni względem sieci handlowych, które charakteryzują się coraz większym poziomem koncentracji.
- Proces konsolidacji rynku na korzyść największych graczy, prowadzący do znikania mniejszych mleczarni.
- Rosnący niedobór pracowników w rolnictwie.
- Narastające problemy z sukcesją w gospodarstwach rolnych.
- Potencjalny wzrost importu żywności z krajów o niższych normach jakościowych i ekologicznych w przypadku spadku produkcji w UE.
- Nasilająca się konkurencja na rynkach eksportowych ze strony krajów trzecich.
- Nieprzewidywalność sytuacji na rynkach trzecich (embarga, bariery handlowe, terroryzm, trwające działania wojenne i wybuchanie nowych konfliktów zbrojnych).
- Ryzyko silnego osłabienia konkurencyjności cenowej produkcji zwierzęcej w przypadku wprowadzenia zakazu stosowania GM śruty sojowej bez alternatyw.

- **Ryzyko wystąpienia chorób zakaźnych bydła i związanych z nim ograniczeń eksportowych.**

3 PROBLEMY

- **Rosnące koszty produkcji**, związane w dużym stopniu z czynnikami regulacyjnymi wynikającymi z polityki Europejskiego Zielonego Ładu.
- **Postępująca konsolidacja rynku** mleczarskiego, zagrożenie dla mniejszych mleczarni i lokalnych społeczności.
- **Niska cena uzyskiwana za produkty mleczarskie na rynku UE**, brak wyrobionych rozpoznawalnych marek.
- **Niska średnia rentowność mleczarni.**
- **Niska dywersyfikacja eksportu produktów mlecznych.**
- **Problemy z dostępnością siły roboczej.**
- **Problemy sukcesji** w gospodarstwach rolnych ze względu na średni wiek producentów i brak następców.
- **Rosnąca konkurencja ze strony roślinnych substytutów mleka** i zmieniające się preferencje konsumentów.
- **Negatywny wizerunek mleka i branży mleczarskiej** (tzw. "czarny PR") oraz promowanie napojów roślinnych jako zamienników.
- **Brak wystarczającej ilości alternatywnych surowców wysokobiałkowych dla pasz** (np. w kontekście potencjalnego zakazu GM śruty sojowej).
- **Brak świadomości o prośrodowiskowych cechach rolnictwa (mleka)** ekologicznego i korzyściach z tego płynących.

4 CELE STRATEGII

CELE OGÓLNE

- **Wzrost spożycia mleka i budowanie dobrego PR** wokół mleka i produktów mlecznych.
- **Działania informacyjne o walorach mleka i produktów mlecznych.**
- **Działania edukacyjne skierowane do najmłodszych** celem budowania prawidłowych nawyków żywieniowych.
- **Działania mające na celu zachęcanie do utrzymania produkcji mleka** w kontekście strategii „Od Pola do Stołu”.
- **Działania mające na celu analizę i monitorowanie rozwiązań prawnych** mogących mieć wpływ na rynek polskich produktów mleczarskich.
- **Badania rynkowe** dotyczące spożycia mleka i przetworów mlecznych.
- **Wsparcie młodych rolników** celem zatrzymania migracji/odchodzenia od rolnictwa.
- **Wsparcie działań organizacji krajowych i międzynarodowych** na rzecz wspólnych działań niwelujących skutki Strategii „Od Pola do Stołu”.
- **Wsparcie eksportu polskich produktów mleczarskich.**
- **Wsparcie otwierania nowych możliwości eksportowych** polskich producentów i przetwórców mleka.
- **Umacnianie wizerunku polskiego mleczarstwa na arenie międzynarodowej.**

- **Działania mające na celu propagowanie idei dobrostanu zwierząt** w kontekście Wspólnej Polityki Rolnej.
- **Działania PR przeciwdziałające dyskredytowaniu mleka i produktów mlecznych** oraz branży mleczarskiej (antyreklama, negatywna reklama) przez organizacje wegańskie lub tzw. liderów opinii społecznej, także w mediach społecznościowych.
- **Działania antykryzysowe** związane z dezawuowaniem roli mleka w diecie.
- **Zatrzymanie wewnętrznej migracji ze wsi do miast**, przygotowanie kadry do kontynuacji produkcji mleka.
- **Doskonalenie kadr branży mleczarskiej.**
- **Szkolenia w różnej formie** dedykowane sektorowi mleczarskiemu.
- **Zabezpieczenie branży przed kryzysami wizerunkowymi**, mogącymi negatywnie wpłynąć na poziom zaufania do mleka i jego przetworów.
- **Monitorowanie i analiza sytuacji na rynku branży mleczarskiej**, w tym analiza sprzedażowa, skupowa.
- **Udział w wystawach i targach** związanych z chowem lub hodowlą bydła mlecznego, produkcją lub przetwórstwem mleka.
- **Udział w targach międzynarodowych**, organizacja spotkań wspierających eksport.
- **Wzmocnienie pozycji poprzez uczestnictwo polskich organizacji w UE i na świecie.**
- **Wzmocnienie pozycji polskiej spółdzielczości i mleczarstwa na arenie międzynarodowej.**
- **Promocja stosowanych innowacyjnych rozwiązań** przez podmioty branży mleczarskiej w zakresie produkcji, skupu, rozwoju kadr, technologii, potencjału i efektywności w kontekście podnoszenia konkurencyjności branży i jakości produktu finalnego (mleko i jego przetwory) w celu wypracowania pozycji na arenie krajowej i międzynarodowej.
- **Badania naukowe i prace rozwojowe** mające na celu poprawę jakości mleka i przetworów mlecznych.
- **Ekspansja na nowe rynki.**

CELE SZCZEGÓŁOWE

- **Promocja spożycia mleka wśród najmłodszych** poprzez kontynuację wieloletnich kampanii prowadzonych cyklicznie, dzięki czemu kształci się nawyki konsumenta od najmłodszych lat.
- **Promocja spożycia mleka wśród dorosłych konsumentów** podejmujących decyzje zakupowe.
- **Promocja mleka i produktów mlecznych, wyrobów z mleka, w kanałach HoReCa.**
- **Działania informacyjne i edukacyjne**, celem których jest budowa pozytywnego wizerunku mleka i jego przetworów, a także przetwórców i producentów mleka.
- **Bieżące analizowanie i badanie rynku**, przekazywanie informacji o sytuacji rynkowej branży w sposób usystematyzowany i analityczny.
- **Wzmocnienie pozycji poprzez uczestnictwo polskich organizacji w UE i na świecie.**
- **Wzrost wiedzy na temat jakości i walorów polskich produktów mleczarskich** na arenie krajowej i międzynarodowej.
- **Wzrost wiedzy wśród kadry w zakładach przetwórczych**, w szczególności w obszarze najnowszych trendów w przetwórstwie i trendów konsumenckich.

- **Utrzymanie konkurencyjności polskiego mleczarstwa** w kontekście prób wprowadzania obowiązkowego znakowania kraju pochodzenia produktów lub surowców stosowanych do produkcji żywności.
- **Promocja stosowanych innowacyjnych rozwiązań** przez podmioty branży mleczarskiej w zakresie produkcji, skupu, rozwoju kadr, technologii, potencjału i efektywności w kontekście podnoszenia konkurencyjności branży i jakości produktu finalnego (mleko i jego przetwory) w celu poprawy pozycji na arenie krajowej i międzynarodowej.
- **Wsparcie przedsiębiorców:**
 - w pozyskiwaniu nowych kontraktów handlowych: na rynku krajowym, unijnym, w celu zwiększenia eksportu mleka i przetworów mlecznych.
 - w realizacji nowatorskich przedsięwzięć, których celem jest zwiększenie spożycia mleka i jego przetworów oraz zwiększenie eksportu.
 - utrzymanie pozycji w czołówce europejskich liderów produkcji i przetwórstwa mleka, dzięki działaniom na arenie międzynarodowej.
 - zachęcenie młodzieży na terenach wiejskich do kontynuacji produkcji mleka poprzez zapewnienie im dostępu do wiedzy w zakresie trendów produkcji mleka, nowoczesnego chowu i hodowli bydła.
 - stałe podnoszenie jakości i atrakcyjności produktów mlecznych.
 - stałe podnoszenie kwalifikacji kadr branży mleczarskiej.
- **Analiza trendów konsumenckich i dostosowanie się do ich zmian.**
- **Wsparcie systemów rolnictwa ekologicznego.**
- **Wsparcie uznanych systemów jakości produktów mleczarskich.**
- **Wsparcie otwierania nowych możliwości eksportowych polskich producentów i przetwórców mleka.**
- **Uczynienie sektora mleczarskiego bardziej zrównoważonym i zgodnym z unijnymi dyrektywami.**

5 WSPÓŁPRACA Z INSTYTUCJAMI ZEWNĘTRZNYMI

Polska branża mleczarska powinna prowadzić szeroko zakrojone **działania lobbingsowe na arenie międzynarodowej i krajowej**. W zakresie działań międzynarodowych niezbędne są: **współpraca z DG Agri**, w szczególności z komisarzem, **Parlamentem Europejskim** (z polskimi i europejskimi eurodeputowanymi odpowiedzialnymi za kluczowe kwestie dla polskiego mleczarstwa). Konieczne jest też **utrzymanie członkostwa w organizacjach międzynarodowych** takich jak EDA, FIL/IDF, COGECA, COPA, ICAR, EHRC, WHFF oraz INTERBULL oraz uczestnictwo w spotkaniach przez nie organizowanych, kongresach europejskich i polskich o charakterze międzynarodowym.

Bardzo duży nacisk należy kłaść na **współpracę z organizacjami mającymi kluczowy głos w relacjach z Parlamentem Europejskim i Komisją Europejską**, w kontekście tworzenia Nowej Wspólnej Polityki Rolnej.

Niezbędna jest **współpraca z krajowym parlamentem oraz Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi**. Istotna (nadrzędna, kluczowa) jest **współpraca z instytucjami opiniotwórczymi i naukowymi**.

6 GRUPY DOCELOWE

- Dzieci w wieku szkolnym i przedszkolnym oraz młodzież wraz z rodzicami, nauczycielami i opiekunami.
- Nastolatki poszukujący w mediach społecznościowych informacji na temat diet i stylu życia.
- Osoby dorosłe podejmujące decyzje zakupowe.
- Osoby starsze
- Kadra zakładów przetwórczych.
- Rolnicy - producenci mleka ze szczególnym uwzględnieniem młodych mieszkańców wsi.
- Pośrednicy w handlu.
- Szefowie kuchni hoteli i restauracji.
- Blogerzy, influencerzy, vlogerzy.
- HoReCa.
- Biznes decydujący o eksporcie i imporcie.
- Konsumenci mleka i produktów mleczarskich na całym świecie.
- Eurodeputowani, DG Agri, DG Sante.
- Lekarze, dietetycy, celebryci.

7 KANAŁY KOMUNIKACJI

- Social media.
- Internet.
- Spotkania bezpośrednie, w tym udział w targach krajowych, międzynarodowych i misjach handlowych, eventy i festiwale.
- Reklama outdoor.
- Tradycyjne (prasa, TV/media).
- Szkolenia, konferencje dla producentów, przetwórców i handlowców.
- Webinaria.
- Hybrydowe - spotkania osobiste połączone z online.

8 MONITORING I EWALUACJA

- Ankiety ewaluacji działań.
- Opis działania wraz z osiągniętymi mierzalnymi efektami.
- System wewnętrznych ocen wg. schematów wypracowanych przez poszczególne organizacje, np. SMART.

Wybór narzędzi możliwych do użycia

Monitoring

Ankiety

Testy szkoleniowe

Ewaluacja

Ankiety

Indywidualne wywiady pogłębione

Monitoring mediów	Opis działań wraz z osiągniętymi efektami
Rozmowy z uczestnikami przedsięwzięć	Ocena wewnętrzna np. wg koncepcji SMART
Inne – możliwe do realizacji w przypadku danego przedsięwzięcia	Inne – możliwe do realizacji w przypadku danego przedsięwzięcia

