

Strategia promocji dla branży mleka i przetworów mlecznych na rok 2026

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 2024 roku Polska wzmocniła swoją pozycję w unijnym rynku mleka, zajmując **trzecie miejsce pod względem jego produkcji** (za Niemcami i Francją). Całkowite przychody branży mleczarskiej w 2024 roku wzrosły o 7,5% w porównaniu do 2023 roku, osiągając 57,8 miliarda PLN.

Polska w ostatnich latach charakteryzuje się **znacznie silniejszą dynamiką wzrostu produkcji mleka** w porównaniu do średniej unijnej, ujawniając w ten sposób swoje przewagi konkurencyjne w tym obszarze. Krajowa produkcja mleka w 2024 roku zwiększyła się do 15,6 miliarda litrów, co oznacza wzrost o 3,6% rok do roku. W okresie styczeń – kwiecień dostawy mleka w Polsce były wyższe o 1,6% rok do roku (po skorygowaniu danych o wysoką bazę związaną z rokiem przestępnym w 2024 roku).

Branża charakteryzuje się **stabilną kondycją finansową**, o której świadczy wysoka płynność oraz niski poziom zadłużenia. Stwarza to podstawy do jej dalszego rozwoju poprzez kolejne inwestycje. Wsparcie dla takiej oceny stanowią dane, zgodnie z którymi wartość inwestycji mleczarni zwiększyła się w 2024 roku o 28,1% rok do roku i wyniosła 1,2 mld PLN wobec 0,9 mld PLN w 2023 roku, co jest sygnałem dążenia branży do modernizacji i zwiększenia efektywności.

Polska jest znaczącym eksporterem produktów mleczarskich, a przychody ze sprzedaży eksportowej w 2024 r. Stanowiły 17,7% całkowitych przychodów branży ze sprzedaży. Wartość eksportu w 2024 roku osiągnęła 3,1 miliarda EUR, co stanowi wzrost o 7,0% w porównaniu do 2023 roku. W tym samym czasie wartość importu zwiększyła się o 11,3% rok do roku i wyniosła 1,6 miliarda EUR. W konsekwencji Polska w 2024 roku nieznacznie zwiększyła swoją nadwyżkę w handlu wyrobami mleczarskimi do 1,5 miliarda EUR.

Pomimo rosnących przychodów, **rentowność sprzedaży w branży mleczarskiej w 2024 roku była relatywnie niska** (2,6%) w porównaniu do średniej dla branży spożywczej (5,5%), przy czym i tak istotnie wzrosła względem 2023 r. (1,2%). Należy również zauważyć, że dane o rentowności w branży mleczarskiej nie są do końca porównywalne z wynikami dla innych branż sektora rolno-spożywczego. Wynika to z dużego udziału spółdzielni mleczarskich w rynku, które w swojej działalności maksymalizują jednocześnie dwa cele: wynik spółdzielni jak również przychody dostawców mleka będących ich członkami, co prowadzi do systematycznego odchylania się wyników spółdzielni w dół od pozostałych przetwórców mleka. Jednocześnie czynnikiem negatywnym dla rentowności branży mleczarskiej jest silny wzrost kosztów wynikający m.in. z czynników regulacyjnych, a także nasilającej się konkurencji o surowiec pomiędzy mleczarniami.

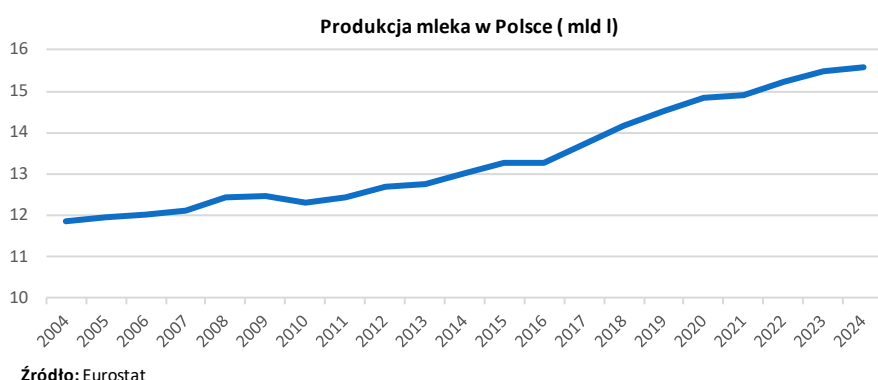
Jednym z największych wyzwań stojących przed polską branżą mleczarską jest unijna polityka Europejskiego Zielonego Ładu i związane z nimi strategie „od pola do stołu” oraz „bioróżnorodności”. Ich wdrażanie oddziałuje w kierunku istotnego wzrostu kosztów produkcji zarówno na poziomie gospodarstw rolnych jak i samych mleczarni. Opublikowany w lutym br. dokument Komisji Europejskiej zatytułowany „Wizja dla rolnictwa i żywności” świadczy o pewnej racjonalizacji jej podejścia do kwestii ograniczania wpływu działalności sektora rolno-spożywczego na środowisko naturalne, niemniej można oczekiwać, że presja regulacyjna w tym obszarze utrzyma się w kolejnych latach.

Istotne jest zatem prowadzenie działań informacyjnych dla konsumentów, tak aby byli oni świadomi 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.

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.

1.1 Produkcja - stan aktualny i tendencje



W 2024 roku produkcja mleka w Polsce zwiększyła się o 3,6% rok do roku i wyniosła 15,6 miliarda litrów. Jednocześnie **całkowity skup mleka w Polsce osiągnął poziom 13,5 miliarda litrów, co stanowi wzrost o 3,9%** w porównaniu do roku

poprzedniego. Tym samym odsetek produkcji mleka trafiającej do przetwórstwa w 2024 roku zwiększył się do 86,7% wobec 84,0% w 2023 roku. Mimo to pozostaje niski na tle pozostałych krajów UE. Wskazuje to na istotny niewykorzystany potencjał mleka.

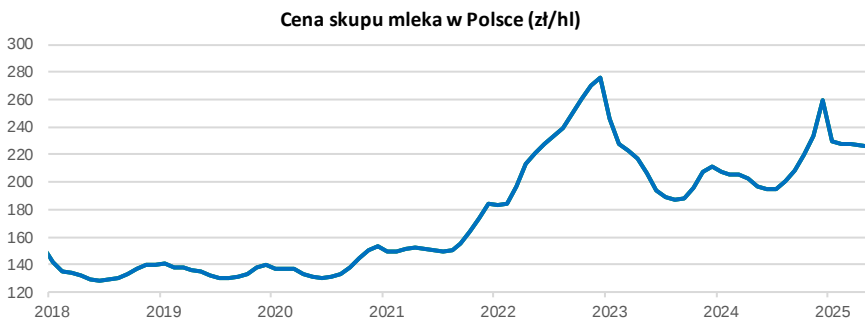
Pogłowie krów mlecznych w Polsce zmniejszyło się na koniec 2024 roku do 1960 tys. sztuk, co oznacza spadek aż o 12,6% rok do roku. Sprzyjały temu rekordowe ceny skupu bydła w Polsce związane z deficytem wołowiny na unijnym rynku. Warto jednocześnie zauważyć, że mimo tak silnego spadku pogłowia odnotowano znaczący wzrost produkcji. Oznacza to, że obniżenie pogłowia zostało z nawiązką skompensowane wzrostem wydajności mlecznej. Średnia wydajność krowy mlecznej w 2024 roku wyniosła 7,3 tysiąca litrów, co oznacza wzrost o 2,2% w stosunku do 2023 roku i aż o 32,6% w stosunku do 2014 roku. 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 2024 roku produkcja kluczowych produktów mleczarskich wykazywała zróżnicowaną dynamikę:

- **Sery:** Produkcja w 2024 roku wzrosła o 4,9% rok do roku i wyniosła 1024 tys. ton. Polska jest czwartym producentem sera w UE.

- **Masło:** Produkcja w 2024 roku spadła o 1,9% rok do roku i wyniosła do 248,4 tys. ton.
- **Odtłuszczone Mleko w Proszku (OMP):** Produkcja w 2024 roku zwiększyła się o 5,8% rok do roku i wyniosła 168,5 tys. ton.

1.2 Analiza cen



Źródło: GUS

Rok 2024 charakteryzował się **znaczną zmiennością cen skupu mleka surowego**. I połowa roku przyniosła wyraźne spadki cen. W konsekwencji w lipcu 2024 roku cena skupu wyniosła 194,92 zł/hl, osiągając swoje minimum lokalne. W dalszej części

roku obserwowane było silne odbicie cen, które w grudniu 2024 roku osiągnęły poziom 259,06 zł/hl, odnotowując wzrost o 22,5% rok do roku. W dużym stopniu przyczyniły się do tego premie wypłacane pod koniec roku przez mleczarnie. Mimo to, cena pozostała wyraźnie poniżej swoich rekordowych poziomów z grudnia 2022 roku (275,47 zł/hl).

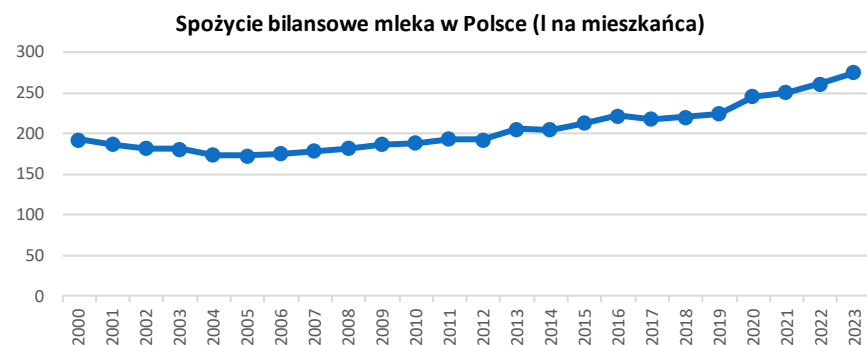
Średnia cena w 2024 roku wyniosła 210,72 zł/hl wobec 207,54 zł/hl w 2023 roku (wzrost o 1,5%). **Zróźnicowanie regionalne cen** było wyraźne, z najwyższymi cenami w województwie podlaskim (średnio 222,13 zł/hl w 2024 roku) i najniższymi w województwie małopolskim (196,89 zł/hl).

Ceny w skupu mleka w Polsce w dużym stopniu kształtowane są przez trendy światowym rynku mleka. Niepokojącym zjawiskiem jest jednak obserwowane w ostatnim czasie trwałe odchylanie się ceny skupu mleka w Polsce od średniej unijnej, które osłabia konkurencyjność cenową polskiego eksportu. Średnia cena skupu mleka w Polsce w 2024 roku wyniosła 49,51 EUR/100 kg wobec 48,43 EUR/100 kg w UE. W dużym stopniu wynika to z zaostrzającej się rywalizacji mleczarni o dostawców i bazę surowcową.

W ostatnich kwartałach poprawiły się również relacje cen skupu mleka do cen pasz, co jest kluczowym czynnikiem wspierającym opłacalność produkcji. Złożyły się na to wzrost cen skupu mleka przy jednoczesnej stabilizacji cen zbóż i roślin oleistych.

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 efektem ożywienia 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.

1.3 Spożycie



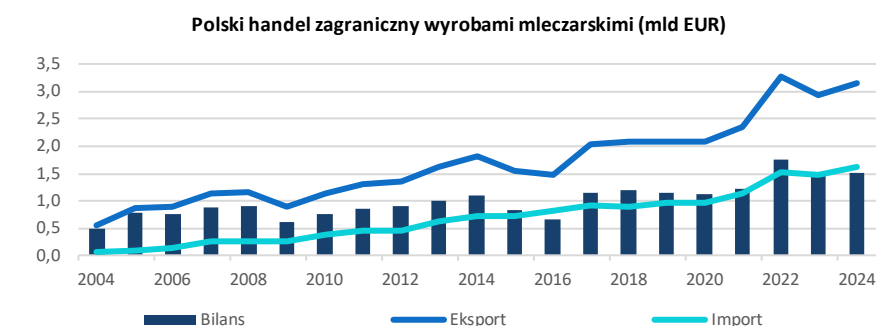
Źródło: GUS

polskiego społeczeństwa. Roczne spożycie nabiału na osobę, wyrażone w ekwiwalencie mleka płynnego, wynosi około 300 kg.

Niemal wszystkie kategorie produktów mlecznych wykazywały w 2024 roku wzrost pod względem wolumenu sprzedaży. Wzrost spożycia serów jest jednym z kluczowych źródeł wzrostu rynku krajowego. 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.

Równolegle do wzrostu konsumpcji tradycyjnego nabiału, w Polsce dynamicznie rośnie **rynek roślinnych substytutów mleka i jego przetworów.** Roślinne zamienniki nabiału stanowią ponad połowę kategorii żywności roślinnej, a ich roczna wartość zbliża się do 0,7 miliarda PLN. Rynek roślinnych zamienników nabiału, mimo nadal relatywnie niewielkich rozmiarów, charakteryzuje się dość wysoką dynamiką wzrostu. Konkurencja ze strony roślinnych zamienników nabiału widoczna jest szczególnie w segmencie mleka świeżego, który zmaga się z coraz większą presją ze strony napojów roślinnych.

1.4 Handel zagraniczny



Źródło: Eurostat

Wartość eksportu w 2024 roku osiągnęła 3,1 miliarda EUR, co stanowi wzrost o 7,0% w porównaniu do 2023 roku. W tym samym czasie wartość importu zwiększyła się o 11,3% rok do roku i wyniosła 1,6 miliarda EUR. W konsekwencji Polska w 2024 roku nieznacznie zwiększyła swoją nadwyżkę w handlu wyrobami mleczarskimi do 1,5 miliarda EUR. Czynnikiem ograniczającym konkurencyjność polskiego eksportu produktów mlecznych w 2024 roku było umocnienie złotego względem euro, a także relatywnie wysokie na tle pozostałych krajów Unii Europejskiej ceny skupu w Polsce.

W Polsce odnotowuje się **wzrostową tendencję w konsumpcji mleka i jego przetworów.** Bilansowe spożycie mleka krowiego w 2023 roku osiągnęło 276 litrów na mieszkańca i od lat pozostaje w trendzie wzrostowym wspieranym przez wzrost zamożności

Sprzedaż do krajów Unii Europejskiej wygenerowała 70% wpływów z eksportu, odnotowując wzrost o 14% rok do roku. Największymi odbiorcami w UE były Niemcy (20%), Czechy (8%), Rumunia (5%), Niderlandy (5%) oraz Włochy (4%). Udział krajów pozaunijnych w wywozie stanowił 30%, a przychody z tych rynków spadły o 3% w porównaniu do 2023 roku. Największy udział wśród krajów pozaunijnych miała Algieria (5% całości eksportu). **Dominacja eksportu do krajów UE świadczy o silnej integracji, ale uwydatnia ryzyko i potrzebę dywersyfikacji rynków zbytu.**

Największe wpływy z eksportu uzyskano z serów i twarogów (1,2 miliarda EUR), mleka płynnego i śmietany (685 miliony EUR) oraz masła (404 miliony EUR). Tym samym sery i twarogi pozostają dominującą kategorią polskiego eksportu produktów mlecznych odpowiadając za prawie 40% jego wartości.

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.

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.
- Rosnący popyt na produkty specjalistyczne, w tym prozdrowotne i bezlaktozowe i ekologiczne.
- 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).**
- **Ryzyko silnego osłabienia konkurencyjności cenowej produkcji zwierzęcej w przypadku wprowadzenia zakazu stosowania GM śruty sojowej bez alternatyw.**
- **Brak świadomości o prośrodowiskowych cechach rolnictwa (mleka) ekologicznego i korzyściach z tego płynących**

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).

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.
- **Wsparcie rozwiązań i działań wpisujących się w działania prośrodowiskowe,** w szczególności rolnictwa ekologicznego i zrównoważonej produkcji oraz innych uznanych krajowych i unijnych systemów jakości produktów mleczarskich.
- **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 systemów jakości produktów mleczarskich.**
- **Wsparcie otwierania nowych możliwości eksportowych** polskich producentów i przetwórców mleka z uwzględnieniem regionu ASEAN.
- **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.
- 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

Monitoring mediów

Rozmowy z uczestnikami przedsięwzięć

Inne – możliwe do realizacji w przypadku danego przedsięwzięcia

Ewaluacja

Ankiety

Indywidualne wywiady pogłębione

Opis działań wraz z osiągniętymi efektami

Ocena wewnętrzna np. wg koncepcji SMART

Inne – możliwe do realizacji w przypadku danego przedsięwzięcia