

Opinnäytetyö (AMK)

Kala- ja ympäristötalous

Iktyonomi (AMK)

2017

Mikael Urpo

ALUSTAVA LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

– Kaupallinen kalastusyritys Uudenkaupungin
makeavesialtaalle

Mikael Urpo

ALUSTAVA LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

- Kaupallinen kalastusyritys Uudenkaupungin makeavesialtaalle

Opinnäytetyön tarkoitus on tehdä alustava liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kaupallisen kalastuksen yritykselle Uudenkaupungin makeavesialtaalle. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen. Opinnäytetyö on osa Uudenkaupungin makeavesialtaan kalataloudelliset edellytykset – hanketta, jonka tarkoituksena on selvittää onko Uudenkaupungin makeavesialtaalla kalastusta kestävä kalakanta sekä montako kalastajaa kaupallinen kalastus elättäisi altaalla.

Opinnäytetyön alussa käydään läpi Uudenkaupungin makeavesialtaan kalastoa. Työssä käsitellään myös yleisesti kala-alaa ja sen lainsäädäntöä. Liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi yrityksen liikeidea, kilpailijat, asiakkaat, kirjanpito, osaaminen, markkinointi, riskit, SWOT-analyysi ja kannattavuuslaskenta. Lopussa arvioidaan yrityksen mahdollisuuksia menestyä.

Alustavassa liiketoimintasuunnitelma on hyvä alku, jonka pohjalta voidaan tehdä varsinainen liiketoimintasuunnitelma. Kaikki henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita aloittamaan kaupallisen kalastuksen Uudenkaupungin makeavesialtaalla, voivat käyttää tätä alustavaa liiketoimintasuunnitelmaa apuna.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, SWOT-analyysi, kaupallinen kalastus

Mikael Urpo

PRELIMINARY BUSINESS PLAN

- Commercial fishing company in freshwater reservoir of Uusikaupunki

Aim of this thesis is make preliminary business plan for a starting commercial fishing company. This study focuses on operational aspects. This thesis is part of Turku University of applied sciences' coordinated project "Fishing industry possibilities in freshwater reservoir of Uusikaupunki".

At the beginning of thesis, is treated whit fish population of freshwater reservoir of Uusikaupunki. Thesis includes also basics of fishing industry and fish sector legislations. Business plan includes business idea, competitor analysis, marketing and sales, accounting, risks, SWOT analysis and profitability accounting. At the end of the thesis, evaluated the possibilities for success of the company

Preliminary business plan provide a good start to plan the actual business plan. All persons who are interested to start commercial fishing in freshwater reservoir of Uusikaupunki can use this preliminary business plan.

KEYWORDS:

Business plan, SWOT analysis, Commercial fishing

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 MENETELMÄT	7
3 UUDENKAUPUNGIN MAKEAVESIALTAAN KALALAJIT	9
3.1 Tärkeimmät kalalajit kaupallisen kalastuksen kannalta	10
4 KALA-ALA	11
4.1 Tunnuspiirteet kala-alalla	11
4.2 Tärkeimmät kohdat kala-alan yrityksen perustamisessa	11
4.3 Elintarvikelainsäädäntö	12
5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	13
5.1 Liikeidea	13
5.2 Kilpailijat	15
5.3 Asiakkaat	15
5.4 Kirjanpito, osaaminen ja markkinointi	16
5.5 Riskit	17
5.6 Rahoitus	18
5.7 Yrityksen kannattavuus	19
5.8 SWOT-analyysi	23
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	26
LÄHTEET	28

TAULUKOT

Taulukko 1. Uudenkaupungin koekalastuksista saadut kalalajit.	9
Taulukko 2. Esimerkki rahoituslaskelmasta.	20
Taulukko 3. Esimerkki kannattavuuslaskelmasta.	22
Taulukko 4. Esimerkki myyntilaskelmasta.	23
Taulukko 5. Esimerkki SWOT-analyysistä.	24

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa alustava liiketoimintasuunnitelma uudelle kaupalliselle kalastusyritykselle Uudenkaupungin makeavesialtaalle. Opinnäytetyö on osa Uudenkaupungin makeavesialtaan kalataloudelliset edellytykset – hanketta, jonka tarkoituksena on selvittää onko Uudenkaupungin makeavesialtaalla kalastusta kestävä kalakanta sekä montako kalastajaa ammattikalastus elättäisi altaalla (Selkämeren ja Pyhäjärven kalatalouden ryhmä 2017). Hanke on Turun ammattikorkeakoulun koordinoima. Hankkeessa ovat mukana Lounais-Suomen Kalatalouskeskus, Uudenkaupungin Vesi Oy ja Velhoveden-Ruotsinveden kalastusalue.

Opinnäytetyön tavoite on selvittää, millaisia mahdollisuuksia kaupallisella kalastusyrityksellä on menestyä Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Alustavan liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on selventää kaikki ne vaiheet, jotka liittyvät kaupallisen kalastusyrityksen perustamiseen. Opinnäytetyön tulee antaa realistinen kuva siitä, onko tämän kaltaiselle yritykselle tarvetta ja selvittää millaisia mahdollisuuksia yrityksellä olisi menestyä Uudenkaupungin makeavesialtaalla.

Alustavan liiketoimintasuunnitelman teen kaikille niille henkilöille, jotka ovat mahdollisesti kiinnostuneita aloittamaan kaupallisen kalastuksen Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Tämä alustava liiketoimintasuunnitelma ei ole niin tarkka, että sitä voitaisiin suoraan käyttää yrityksen perustamiseen, mutta sen pohjalta ja sitä apuna käyttäen voidaan tehdä varsinainen liiketoimintasuunnitelma. Toteutuessaan suunniteltu kaupallista kalastusta harjoittava yritys toisi Uudenkaupungin makeavesialtaalle eloa sekä loisi toivoa uusien kaupallisten kalastusyritysten perustamisesta alueelle.

Kotimaisen kalan arvostus on noussut viime vuosina ja kotimaiselle kalalle on kysyntää enemmän kuin sitä paikoitellen on tarjolla. Nykyiset kaupalliset kalastajat ovat alkaneet jäädä eläkkeille, eikä uusia kalastajia ole tullut alalle samaa tahtia lisää. Uudenkaupungin makeavesialtaalla ei ole tällä hetkellä kaupallisia kalastajia, vaikka vesialue on suuri ja kalastuspaine pieni. Aikaisemmin altaalla on toiminut ammattikalastajia (Kansan uutiset 2009).

2 MENETELMÄT

Opinnäytetyöni on toiminnallinen. Työ pohjautuu teoreettiseen tietoon liiketoimintasuunnitelmasta sekä kerättyyn tietoon toimintaympäristöstä, jonne yritys tullaan perustamaan. Olen ollut mukana suorittamassa alkusyksyllä 2016 koekalastuksia Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Koekalastuksista saatavat tiedot kalalajeista auttavat pohtimaan, mitä kalalajeja mahdollinen kaupallinen kalastusyritys tulisi pyytämään. Omakohmainen kiertely paikanpäällä sekä paikallinen tuntemus auttavat myös opinnäytetyöni tekemisessä.

Opinnäytetyössäni käydään ensiksi läpi Uudenkaupungin makeavesialtaan kalalajit sekä pohditaan, mitkä ovat tärkeimmät kalalajit kaupallisen kalastuksen kannalta. Tämän jälkeen käydään läpi yleisesti kalatalousalaa sekä siihen liittyvää elintarvikelainsäädäntöä. Luvussa viisi käsitellään liiketoimintasuunnitelmaa teoriassa ja yrityksen näkökulmasta. Alustavan liiketoimintasuunnitelman keskeisin asia on kannattavuuslaskenta, joka pitkälti kertoo, onko kaupallinen kalastus kannattavaa Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Opinnäytetyön lopussa pohditaan ja arvioidaan, onko mahdollista yritystä järkevä perustaa Uudenkaupungin makeavesialtaalle.

Opinnäytetyössä käytän lähteinä kirjallisuutta ammattikalastuksesta sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Keskeisenä lähteenä käytän Uusyrittäjäkeskuksen materiaalia, Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2017. Oppaassa käydään läpi keskeiset asiat liiketoimintasuunnitelman teon kannalta. Käytän tätä perustamisopasta, koska se päivitetty vuonna 2017, jolloin se on varmasti ajantasainen. Perustamisopas on myös hyvin selkeä ja siitä löytyy tarvittavat asiat, joita liiketoimintasuunnitelman laatimiseen tarvitaan. Opas löytyy sähköisessä muodossa ja sen saa myös paperisena versiona.

Opinnäytetyön kolmannessa luvussa keskitytään Uudenkaupungin makeavesialtaan koekalastustuloksiin. Koekalastustuloksista selviää tietoa makeavesialtaan kalastosta, jota voidaan käyttää apuna alustavan liiketoimintasuunnitelman tekemisessä. Liiketoimintasuunnitelman kannalta on myös olennaista kartoittaa riskit ja mahdollisuudet, joita kaupallisella kalastamisella on Uudenkaupungin makeavesialtaalla.

Alustavassa liiketoimintasuunnitelmassa pyrin siihen, että se on selkeä ja helppolukuisen. En pyri tekemään liiketoimintasuunnitelmaa täydelliseksi, vaan, että sitä voidaan

käyttää pohjana, kun uutta kaupallisen kalastuksen yritystä ollaan toteuttamassa. Tarkemmat rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat kannattaa jokaisen tehdä itse, koska jokaisella on erilainen taloudellinen lähtökohta yrittämiselle.

3 UUDENKAUPUNGIN MAKEAVESIALTAAN KALALAJIT

Tässä osiossa pohdin, mitkä kalalajit ovat kaupallisen kalastuksen kannalta tärkeimmät Uudenkaupungin makeavesialtaalla ja mihin lajeihin kaupallinen kalastus kannattaa kohdentaa. Alkusyksystä 2016 suoritettujen koekalastukset Uudenkaupungin makeavesialtaalla antavat kuvan altaan kalalajeista.

Altaalta saatiin kymmentä eri lajia (taulukko 1). Lajit olivat ahven, siika, muikku, särki, kuore, lahna, pasuri, hauki, kiiski ja lahna. Koekalastuksesta saatujen tietojen mukaan altaalla on ahventa lukumääräisesti sekä biomassaltaan eniten. Toiseksi eniten oli särkikalajoja. Kaupallisen kalastuksen kannalta tärkeimmät lajit, joita saatiin koekalastuksissa olivat muikku, siika ja ahven.

Taulukko 1. Uudenkaupungin koekalastuksista saadut kalalajit.

Laji	Yhteensä kpl	Kokonais- paino g
Ahven	1441	56154
Hauki	4	3413
Kiiski	365	3061
Kuore	5	101
Lahna	1	66
Muikku	7	57
Pasuri	11	444
Siika	7	179
Sorva	28	3603
Särki	800	25598

3.1 Tärkeimmät kalalajit kaupallisen kalastuksen kannalta

Tärkein laji altaalla kaupallisen kalastuksen kannalta on muikku. Koekalastuksissa muikua saatiin hyvin vähän. Muikkukannan koon varmistamiseksi kannattaa altaalla tehdä koekalastukset muikkuverkoilla, jotta saataisiin varmuus, että muikkuja on altaalla tarpeeksi. Altaalla on ollut aikaisemmin hyvä muikkukanta (Kansan uutiset 2009). Muikun mädin kerääminen talteen syksyllä mahdollistaisi kaupalliselle kalastajalle mahdollisuuksien lisääntymiseen.

Ahven on toiseksi tärkein saaliskala kaupallisen kalastuksen kannalta Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Koekalastusten mukaan ahventa on altaalla eniten. Suuria ahvenia ei koekalastuksista montaa yksilöä saatu, mutta se saattaa johtua koeverkkojen huonosta pyytävyydestä isoja yksilöitä kohtaan. Omasta vapaa-ajankalastuskokemuksesta tiedän, että altaalla on isoja ahvenia. Muikun ohella ahvenen kalastukseen kannattaa altaalla panostaa. Ahven on arvostettu kala ja se menee kaupaksi hyvin.

Siika on kolmanneksi tärkein saaliskala Uudenkaupungin makeavesialtaalla. Koekalastuksissa siikaa saatiin vähän. Altaalle on istutettu siikaa aikaisempina vuosina, mutta tarkkaa tietoa siikakannan suuruudesta ei ole. Sulkuporttien ollessa auki syksyisin, mereltä nousee altaalle myös vaellussiikaa (Kansan uutiset 2009). Siian kalastuksen ohella myös siian mädin ottamista talteen tulisi harkita.

Särkikaloja on altaalla koekalastus tulosten mukaan toiseksi eniten. Särkikaloihin ei kannata kohdistaa kalastusta, muuta niitä voisi kalastaa sivusaalina. Haukia koekalastuksissa saatiin muutama yksilö. Haukea altaalla on oman kokemuksen mukaan hyvin paljon ja myös sitä kannattaa kalastaa.

Uudenkaupungin makeavesialtaalle on istutettu muutamien vuosien aikana täplärapuja. Täpläravun lisääntyminen altaalla tarjoaa kaupalliselle kalastajalle lisääntymismahdollisuuksien muun kalastuksen ohella. Jatkossa altaalle ei saa istuttaa täplärapuja, joten täplärapukanta on oman lisääntymisen varassa. Mahdollisen taudin iskiessä täplärapukanta saattaa taantua, joten toimeentuloa kannata laskea tämän varaan.

4 KALA-ALA

4.1 Tunnuspiirteet kala-alalla

Kalastus on sesonkiluonteista, minkä vuoksi kalastajat saattavat joutua hankkimaan tulolähteensä useista eri töistä. Silakka on kaupallisen kalastuksen tärkein laji. Muikku on taas tärkein saaliskala sisävesillä. Kalakaupassa kotimaisilta sisävesiltä pyydettyjen kalojen osuus on markkinoilla on vain muutamia prosentteja. Siika, kuha ja ahven ovat kaloja, joilla on asiakkaiden keskuudessa kysyntää tällä hetkellä. Nykypäivänä kaupallisen kalastus nähdään terveellisen lähiruoan tuottajana. Kaupallinen kalastus nähdään myös hyvänä keinona poistaa fosforia vedestä pyydystettyjen kalojen mukana. (LUKE 2017.)

4.2 Tärkeimmät kohdat kala-alan yrityksen perustamisessa

Kaupallista kalastusta aloittaessa täytyy ottaa huomioon tiettyjä seikkoja. Yritystä perustavalla kalastajalla tulee olla suoritettuna hygieniapassi, jotta hän osaa käsitellä kaloja hygieenisesti. Aloittelevan kalastajan täytyy tehdä alkutuottajailmoitus kunnan terveystalvonnalle. Kaupallisella kalastajalla on velvollisuus ilmoittautua ELY-keskuksen kaupallisten kalastajien rekisteriin, sekä ilmoittaa oma kalastusvene kalastusalusrekisteriin. Kaupalliset kalastajat ovat ALV-velvollisia, joten heidän täytyy ilmoittautua verotoimitossa ALV-velvollisiksi. Kaikissa näissä edellisissä asioissa voi ottaa yhteyttä paikalliseen ELY-keskukseen, jossa näihin asioihin saa apua. Jos yrittäjä asuu kalatalouden toimintaryhmän alueella, hän voi ottaa yhteyttä alueen aktivaattoriin. (ELY-keskus 2017.)

Kalastaja on velvollinen ottamaan MYEL-vakuutuksen, jos kalastajalla on tuloja vähintään 3822,63 euroa vuodessa. Jos kalastaja tienaa alle tämän määrän, vakuutus on vapaaehtoinen. Kalastajan puoliso voidaan myös vakuuttaa MYELin mukaan, jos hän osallistuu yrityksen töihin. MYELin piiriin kuuluvat myös kalastusvälineiden korjaaminen, saaliin jatkojalostaminen, markkinointi ja kalankäsittely. (MELA 2017.)

Kaupallisella kala-alalla suoritetaan saalisseurantaa. Kaupallisen kalastajan toimiessa sisävesillä, kalastaja on velvollinen pitämään päiväkirjaa saaliistaan sekä ilmoittamaan saalit kerran vuodessa luonnonvarakeskukselle. Päiväkirjaan pitää merkitä kalasaaliiden

painot päivittäin, lajeittain ja pyydyksittäin. Päiväkirjasta tulee myös selvittää, mistä päin saalit on saatu. Pyydysten koko, määrä ja paikat pitää merkitä päiväkirjaan. (ELY-keskus 2017.)

4.3 Elintarvikelainsäädäntö

Alkutuotanto kalastuksessa on määritetty Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksessa (EY) N:o 853/2004. Alkutuotantoa on elävien merenelävien pyydystäminen, viljeleminen, kerääminen ja niiden saattaminen myyntiin. Kalastaja on velvollinen tekemään alkutuotantoilmoituksen kunnan elintarvikevalvontaviranomaiselle kun on perustamassa yritystä. Alkutuotannon tuotteiden kuljettaminen alkutuotantopaikalta pois muun kala-alan toimijan puolesta vaatii ilmoituksen kuljetustoiminnastaan elintarvikevalvontaviranomaiselle. Kalastajan ei tarvitse erikseen tehdä ilmoitusta tuotteiden kuljetuksesta pois alkutuotantopaikalta. (EVIRA 2017 1-5.)

Kalastettu saalis täytyy pyytämisen jälkeen jäähdyttää samaan lämpötilaan kuin sulava jää. Jos saalismäärä jää alle 5000 kg vuodessa, kalaa voidaan säilyttää enintään 12 tuntia suojatussa tilassa ennen kuin se toimitetaan elintarvikehuoneistoon tai suoraan kuluttajalle. Kalastajan ei tarvitse tehdä elintarvikehuoneistoilmoitusta eikä laitoshyväksyntää, jos kaloja myydään alle 5000kg suoraan kuluttajalle. Kaloja voidaan toimittaa ilman määrärajoitusta suoraan tukkuliikkeisiin, kala-alan laitoksiin tai vähittäiskauppaan. (EVIRA 2017, 1-5.)

Kaupallinen kalastaja sitoutuu pitämään päiväkirjaa saaliista ja on velvollinen kerran vuodessa ilmoittamaan saaliinsa määrän luonnonvarakeskukselle. Kalastajalla on oltava kirjallinen kuvaus omavalvonnasta. (EVIRA 2017, 1-5.)

Elintarvikealalla työskentelevä henkilö on velvollinen hankkimaan hygieniapassin, jos hän käsittelee elintarvikkeita, jotka ovat pakkaamattomia sekä helposti pilaantuvia. Hygieniapassi tarvitaan myös henkilöiltä, jotka työskentelevät elintarvikehuoneistoissa. Passi pitää hankkia viimeistään kolme kuukautta töiden aloittamisen jälkeen. Hygieniapassin avulla henkilö pystyy todistamaan, että osaa elintarvikehygienian perusasiat. Se on voimassa toistaiseksi eikä sitä tarvitse uusia. (EVIRA 2017.)

5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen kuvaus suunnitellusta liiketoiminnasta. Se kertoo, kuinka liikeideaa aletaan käytännössä toteuttamaan. Se pitää sisällään yrityksen toimintaympäristön, toimintatavat sekä tavoitteet. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa tunnistetaan riskit, jotka mahdollisesti vaikuttavat yrityksen menestykseen. Suunnitelmassa käsitellään tuotteen ominaisuuksia, mahdollisia asiakkaita, sekä markkinoiden tilannetta. Suunnitelmasta tulee myös selvitä yrittäjän osaaminen sekä se, kuinka yrittäjä aikoo markkinoida yritystään. Liiketoimintasuunnitelmassa tehdään laskelmat, joiden pohjalta arvioidaan kuinka paljon yrityksen alkuinvestointeihin käytetään rahaa sekä selvitetään kuinka kannattavaa toiminta on. Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan, kun haetaan esimerkiksi yrittäjän starttirahaa, yritystukia tai pankkilainaa. (Uusyrittäjäkeskus 2017, 16.)

Perustettavan yrityksen on tarkoitus ratkaista markkinoilla oleva ongelma eli löytää ratkaisu asiakkaan tarpeeseen. Liikeidean yhteydessä tulee selvittää kuinka suuret markkinat ovat ja löytyykö idealle asiakkaita. (McKinsey & Company 2000, 53).

Yritysmuoto on valittava tarkasti yritystä perustettaessa. Aloittava yritys valitsee usein yritysmuodoksi toiminimen. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa yrityksestä itse tai yhdessä puolisonsa kanssa. Yrittäjä on vastuussa yrityksen sitoumuksista, kuten velasta ja vastaa siitä itse koko omaisuudellaan. Yrittäjä saa elinkeinotoiminnastaan voitot itselleen. Henkilökohtainen talous pidetään erillään yrityksen taloudesta kirjanpidon avulla. Toiminimen perustaminen ei vaadi suuria toimenpiteitä. Perustamisasiakirjoja ei myöskään vaadita. (Uusyrittäjäkeskus 2017, 27.)

5.1 Liikeidea

Perustettavan yrityksen liikeidea on pyydystää kaloja Uudenkaupungin makeavesialtaalla ja myydä ne suoraan kuluttajille. Uudenkaupungin makeavesialtaan suuri koko sekä vähän hyödynnetty kalasto tarjoaa mahdollisuuden aloittaa kaupallinen kalastus. Tällä hetkellä Uudenkaupungin makeavesialtaalla ei ole minkäänlaista kaupallista kalastusta. Yrityksen tavoite on pyydystää kaloja Uudenkaupungin makeavesialtaalla, jonka jälkeen kalat jalostetaan myyntiä varten.

Yritys olisi hyvä toimia Uudestakaupungista käsin, koska kalastus ja kalan jatkojalostaminen myyntiä varten tapahtuu Uudessakaupungissa. Kalan myyntiin voisi keskittyä kolmena tai neljänä päivänä viikossa. Tällöin muina päivinä yrittäjälle jäisi aikaa varsinaiseen kalastamiseen ja esimerkiksi markkinointiin ja välineiden huoltoon.

Kalan hyvänä myyntipaikkana voisi toimia Uudenkaupungin keskustan tori. Mahdollinen suoraan kotiovelle tapahtuva tuotteen toimitus voisi lisätä yrityksen myyntiä, koska tällöin ehkä tavoitettaisiin esimerkiksi iäkkäämpiä asiakasryhmiä helpommin. Tuotteita voisi toimittaa asiakkaiden kotiovelle seitsemänä päivänä viikossa, asiakkaiden tarpeet ja toiveet huomioiden.

Pyhämäällä Uudenkaupungin makeavesialtaan läheisyydessä sijaitsee kalasatama, josta yritykselle voitaisiin vuokrata tilat kalankäsittelyä varten. Kalasatamasta löytyy tarvittavat välineet kalan käsittelyä ja säilytystä varten. Satamassa on esimerkiksi jääpiste ja vakuumikone. Lisäksi satamasta löytyy tarvittavat siivousvälineet, työvaatteet ja sosiaalitulat kalastajille. Tuotantotilat vuokraamalla yrityksen perustaminen on helpompaa ja alkuinvestoinnit pysyvät matalampina. (Pyhämaa 2017.)

Yrityksen keskeiset tuotteet voisivat olla muikku, ahven ja siika. Yritys voisi myös myydä täplärapuja. Yrityksen ensisijainen tuote olisi järvimuikku. Muita kaloja, joita yritys tulisi myymään asiakkaille, olisivat ahven, hauki, lahna ja särkikalat. Kalatarjonta vaihtelisi riippuen siitä, mitä kalaa kulloinkin saataisiin pyydyksiin kalastettua. Jos kaloja ei saada pyydettyä tarpeeksi, kaloja voisi ostaa muilta kalastajilta. Pyydytyt kalat voisi myydä kokonaisina tai fileinä riippuen asiakkaan toiveista. Kalatarjonta olisi hyvä pitää monipuolisena, tarjoten asiakkaille kotimaisia kalavaihtoehtoja.

Yrityksen pääasiallinen kilpailuvaltti olisi erinomainen kalan laatu ja tuoreus verrattuna muihin alalla toimijoihin. Kalan laatu ja tuoreus pyrittäisiin varmistamaan jäähdyttämällä kalat sulan jään lämpötilaan nopeasti. Kalojen kylmäketju pidettäisiin katkeamattomana asiakkaille asti. Toinen kilpailuvaltti tämän kaltaisessa yrityksessä voisi olla hinta, joka pyrittäisiin pitämään marketteja alhaisempana. Tämä onnistuisi myymällä kalat suoraan kuluttajille ilman välikäsiä. Yrityksen ei välttämättä kannata myydä kaloja tukkuun eikä vähittäiskauppoihin, jollei ole pakko. Jos kaikkia kaloja ei saada myytyä suoraan kuluttajille, kalat kannattaisi ehkä pakastaa ja myydä myöhemmin asiakkaille. Tämä tehtäisiin siksi, että kalasta saadaan tällöin parempi hinta. Erinomaisen asiakaspalvelun avulla yritys voisi erottua edukseen kilpailijoista.

5.2 Kilpailijat

Yrityksen menestyminen kilpailussa edellyttää markkinoiden tärkeimpien kilpailijoiden tuntemista. Yrittäjän tulee selvittää kilpailevien yritysten markkinaosuudet, toimintatavat, heikkoudet ja vahvuudet. Yrityksen tulee myös arvioida tuleeko myöhemmin markkinoille uusia kilpailijoita ja miten ne mahdollisesti vaikuttavat yrityksen menestykseen. On tärkeää tietää miksi ja miten oma yritys on muita alalla olevia kilpailijoita parempi. (McKinsey & Company 1999, 71.)

Suurimmat kilpailijat Uudessakaupungissa ovat Rannikon Kalatuote KY sekä K-Supermarket Itäpoiju. Molemmilla toimijoilla on suuri valikoima erilaisia kalatuotteita savuka-loista tuorekaloihin. Molemmat kaupungit ovat tunnettuja sekä toimivat keskeisillä alueilla Uudessakaupungissa. Molemmilla kaupungeilla on kalatiski auki kuutena päivänä viikossa. Näiden yritysten vahvuuksia ovat, että ne ovat vakiinnuttaneet paikkansa markkinoilla ja niillä on jo olemassa olevat asiakasryhmät.

5.3 Asiakkaat

Yrityksen näkökulmasta on hyvää tietää, ketkä ovat kiinnostavimmat asiakkaat sekä helposti tavoitettavat asiakkaat. Näillä asiakkailla on valmiuksia ostaa yrityksen tuotteita koska he hyötyvät siitä eniten. (McKinsey & Company 1999, 77.)

Yritys toimii Uudestakaupungista käsin. Uudessakaupungissa asukkaita on noin 15 000. Yrityksen asiakkaina ovat kotimaista kalaa ostavat ihmiset Varsinais-Suomessa. Tärkein kohderyhmä ovat Uusikaupunkilaiset asukkaat. Uusikaupunki on suosittu mökkikunta ja kesäisin mökkiläiset ovat mahdollisesti yksi suuri asiakasryhmä.

Toinen potentiaalinen asiakasryhmä on lähiruokaringeissä. Uudessa kaupungissa toimiva REKO-rengas on yksi hyvä keino löytää luomu ja lähiruoasta kiinnostuneet asiakkaat. Myös muut REKO-renkaat Varsinais-Suomessa ovat oivallinen tapa tavoittaa asiakkaita. Myös suoralla mainostamisella internetissä voidaan tavoittaa asiakkaita. Mahdollisia mainoskanavia olisivat esimerkiksi yrityksen kotisivut, Facebook ja Instagram. Potentiaalisia asiakkaita ovat kaikki, jotka arvostavat tuoretta ja laadukasta suomalaista kalaa.

5.4 Kirjanpito, osaaminen ja markkinointi

Yrityksen kirjanpito

Aloittavan yrittäjän kannattaa aluksi ulkoistaa kirjanpito tilitoimistolle, koska silloin jää enemmän aikaa yrityksen muiden asioiden hoitamiseen. Vaikka tilitoimisto hoitaa kirjanpidon, vastuu kirjanpidon oikeellisuudesta on yrittäjällä. Yrittäjän täytyy ymmärtää kirjanpidosta perusasiat. Sopimus tilitoimiston kanssa kannattaa olla mahdollisimman selkeää ja siitä tulisi ilmetä, mitkä asiat ovat yrittäjän ja mitkä tilitoimiston vastuulla. Tilitoimiston kanssa on hyvä sopia siitä, miten kirjanpitoaineisto kannattaa toimittaa. (Uusyrityskeskus 2017, 72.) Jotta kaupallista kalastusta makeavesialtaalla aloittava yrittäjä voisi käyttää aikansa varsinaiseen kalastamiseen, kalan käsittelyyn, myyntiin ja tuotteidensa markkinointiin, yrityksen kirjanpito kannattaa ulkoistaa tilitoimistolle.

Osaaminen

Ennen yrityksen perustamista on hyvä pohtia, millaista osaamista aloittavalla yrittäjällä löytyy kyseiseltä alalta ja miten sitä voi käyttää hyväksi yritystoiminnassa. Osaaminen on voitu hankkia harrastusten, koulutuksen tai työkokemuksen kautta. Useimmiten menestyvillä yrittäjillä on hyvä osaaminen sekä rautainen ammattitaito kyseiseltä alalta. Jos osaamista ja ammattitaitoa ole tarpeeksi alalta, ei kannata ryhtyä yrittäjäksi. (Uusyrityskeskus 2017, 10.)

Ennen yrityksen perustamista yrittäjän kannattaa osallistua työvoimakoulutuksena järjestettävään yrittäjäkoulutukseen. Tämä koulutus antaa yrittäjäksi aikovalle tietoa yrityksen perustamisesta sekä rahoituksesta, markkinoinnista, viestinnästä, verotuksesta ja taloushallinnosta. Tämä kurssi tukee ja edistää yrittäjää yrityksen perustamisessa. (TE-palvelut 2017.)

Markkinointi

Uudella yrityksellä ei ole usein aikaa tai taloudellisia resursseja yrityksen markkinointiin. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen pitää etsiä tehokkaimmat mediat, joiden kautta yritys tavoittaa asiakkaat taloudellisesti ja tehokkaasti. Suurin osa ihmisistä käyttää nykyään

nettiä hakiessaan tietoa yrityksestä ja tuotteista ennen ostospäätöstä. (Uusyrittäjäkeskus, 32).

Yritykselle olisi hyvä tehdä kotisivut, joiden kautta asiakkaille saadaan tietoa tuotteista sekä yrityksestä. Yritystä ja tuotteita voisi markkinoida ensisijaisesti paikallisissa lehdistä sekä netissä käyttäen sosiaalisen median sovelluksia kuten Facebook, Twitter ja Instagram. Yritystä ja tuotteita voisi markkinoida alan messuilla sekä markkinoilla Varsinais-Suomessa. Yrityksen olisi hyvä käydä markkinoimassa tuotteitaan myös asiakkaiden kotona. Asiakastytyväisyys tulisi olla yrityksen suurin markkinointikeino. Yrityksen tyytyväiset asiakkaat tulisivat todennäköisesti ostamaan yritykseltä uudestaan tuotteita. Tyytyväiset asiakkaat myös todennäköisesti suosittelisivat yrityksen tuotteita ystävilleen.

5.5 Riskit

Yrittämisessä on aina riskejä. Riskit on hyvä osata tunnistaa ja niihin myös hyvä olla varautunut. Tämä auttaa hallitsemaan riskejä. Yrittäjän on oltava valmis ottamaan riskejä, muuten ei voi menestyä yrittäjänä. Riskejä on erilaisia: henkilöriskejä, sopimus- ja vastuoriskejä, tietoriskejä, tuoteriskejä, ympäristöriskejä, keskeytysriskejä, rikoriskejä ja paloriskejä. (Perustamisopas 2017.) Tämän yrityksen potentiaalisia riskejä ovat vesialueiden saaminen ammattikalastuksen käyttöön ja haastava ympäristö.

Vesialueiden saaminen ammattikalastuksen käyttöön

Kalastukseen soveltuvien vesialueiden saaminen kaupalliseen kalastuskäyttöön saattaa olla haastavaa. Uudenkaupungin makeavesialtaalla toimii useita eri osakaskuntia. Osakaskuntien koot vaihtelevat suuresti ja ovat pirstoutuneet eri puolille makeavesiallasta. Osa vesialueiden omistajista ei ole välttämättä myönteisiä vuokraamaan vesialueita ammattikalastuksen käyttöön. Vesialueiden saaminen kohtuuhintaan vaikuttaa myös elinkeinon kannattavuuteen.

Haastava ympäristö

Ammattikalastus on usein haastavaa, koska kalasaalis ei ole aina vakio. Saalit saattavat vaihdella päivittäin, joten myös niistä saatava tulo vaihtelee. Vaihteleva sää voi vaikeuttaa pyydysten kokemista, eikä pyydyksille välttämättä pääse aina. Vesillä liikkeessä tapaturmien mahdollisuus on aina läsnä, sillä olosuhteet vesillä saattavat muuttua nopeasti.

5.6 Rahoitus

Yrittäjän on mahdollista saada starttirahaa uuden yrityksen käynnistämiseen. Starttirahaa on mahdollista saada enintään 12 kuukauden ajan. Edellytys on, että yritys on koaikaista toimintaa ja tukea haetaan ennen kuin yritys aloittaa toiminnan. Yrittäjällä pitää olla hyvät valmiudet yrittämiseen ja riittävä tarve starttirahalle, jotta tukea voidaan myöntää. Yrittämisen pitää olla myös kannattavaa. Starttirahan perustuki vuonna 2017 on 32,40 euroa päivältä. Starttiraha ei kuulu yrityksen rahanlähteisiin, vaan sen on tarkoitus kattaa yrittäjän henkilökohtaiset elämisen kulut. (TE-PALVELUT 2017.)

Aloittavan kaupallisen kalastajan olisi hyvä hakea yritykselleen työ- ja elinkeinotoimistolta starttirahaa. Yrityksen perustamisen alkukuukausina, ennen kuin aloittava yrittäjä oppii tuntemaan käytössä olevan kalastusalueen ja parhaiten kalastukseen sopivat pyydykset, yrityksen tulot saattavat olla epävarmoja. Starttiraha tukee yrittäjän toimeentuloa.

Yrityksen on mahdollista hakea tukea Euroopan meri- ja kalatalousrahastosta. Tukea annetaan kehittämis- ja investointihankkeisiin, jotka ovat Euroopan meri ja kalatalousrahaston toimintaohjelmassa 2014–2020. Toimintaohjelman tavoitteena on luoda kalataloudelle toimintaympäristö, joka tarjoaa mahdollisuuden alan kasvuun ja uudistumiseen sekä edistää uusien yritysten syntymistä. (MMM 2017.) Yritys voisi siis hakea investointeihin tukea Euroopan meri- ja kalatalousrahastosta. Yrittäjänä voi hakea myös lainaa pankilta. Lisäksi kannattaa olla myös omia säästöjä.

5.7 Yrityksen kannattavuus

Rahoituslaskelma

Ennen yrityksen perustamista rahoituslaskemalla selvitetään rahan tarpeet sekä lähteet. Rahan tarpeisiin kuuluu ne investoinnit, jotka täytyy tehdä ennen kuin yritystä voidaan perustaa. Kiinteiden kulujen osalta yrityksen rahan tarve lasketaan kolmelle kuukaudelle etukäteen, koska alussa liikevaihto voi olla hyvinkin pientä. Rahan lähteiden täytyy taas kattaa yrittämisen perustamiskulut. Rahan lähteitä voivat olla laina, oma raha tai apportiomaisuus. Mahdollista starttirahaa ei sisällytetä rahoituslaskelmaan. (Uusyrittäjäkeskus 2017, 18.)

Alla oleva rahoituslaskelma (taulukko 2.) on esimerkki mahdollisesta rahoituslaskelmasta. Yrityksen perustamiskulut on laskettu yläkanttiin, jotta mahdollisilta yllätyksiltä vältyttäisiin. Laskelmassa oletetaan, että yrittäjällä on oma kalastusvene. Tulevan kauppallisen kalastuksen yrityksen perustamiskulut olisivat yhteensä 14 410 euroa. Esimerkissä yrityksen tarvittava rahoitus koostuu omasta sijoituksesta sekä haettavasta pankkilainasta. Mahdollisia saatavia tukia ei lasketa mukaan, koska ne ovat epävarmoja. Yrityksen suurimmat alkuinvestoinnit koostuvat pyydyksistä ja kalan kuljetukseen sopivasta autosta.

Taulukko 2. Esimerkki rahoituslaskelmasta.

RAHAN TARVE		€
Perustamismenot		110
Tuotantovälineet		4000
Auto		2000
Toimitila		1000
Apporttiomaisuus (Vene)		1000
Toimeentulo		4500
Markkinointi		500
Kassareservi		1000
RAHAN TARVE YHTEENSÄ		14410
RAHAN LÄHTEET		
Omat rahasijoitukset		7410
Apporttiomaisuus		1000
Pankkilaina		6000
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ		14410

Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma kertoo, millä hintatasolla ja katerakenteella saadaan nollatulos myyntimäärään nähden. Kannattavuuslaskelman avulla voidaan selvittää millainen myyntitavoite on realistinen. Myyntitavoite pystytään laskemaan kuukausi-, viikko- ja päivätavoitteena. Jos myyntimäärä vaikuttaa vaikealta saavuttaa, voidaan katetta ja myyntihintaa miettiä uudestaan. (Uusyrittyskeskus 2017, 19)

Alla on esimerkki kannattavuuslaskelmasta (taulukko 3). Kannattavuuslaskelma on laskettu yläkanttiin. Vuodessa yrityksen pitäisi myydä 49788 euron edestä kalaa, jotta yrittäjä saisi kuukaudessa 1700 euron ansion. Kuukaudessa pitäisi myydä kalaa 4149 euron edestä ja viikossa 1037 euron edestä. Kannattavuuslaskelma on laskettu yläkanttiin, jolloin luvut voivat todellisuudessa laskea hiukan vielä. Myyntitavoite vaatii yrittäjältä suurta panostusta kalojen pyytämiseen sekä myymiseen.

Taulukko 3. Esimerkki kannattavuuslaskelmasta.

		Kuukaudessa €	Vuodessa €
TAVOITETULOS (netto)		1700	20400
Lainojen lyhennys (5v)		117	1400
TULOT VEROJEN JÄLKEEN		1817	21800
Verotus 24,7 %		596	7156
RAHOITUSTARVE		2413	28951
Lainojen korot 6 %		35	420
A=KÄYTTÖKATE (tarve)		2448	29371
YEL-vakuutus		318	3819
Korjaus- ja ylläpitokulut		50	600
Vene (polttoaine)		70	840
Markkinointi		30	360
Viestintäkulut		30	360
Myyntipaikka		120	1440
Toimitilakulut		200	2400
Kirjanpito		80	960
B=KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ		898	1077
A+B=MYYNTIKATETARVE		3346	40156
Ostot (ilman ALV:tä)			
LIIKEVAIHTOTARVE		3346	40152
alv24 %		803	9636
KOKONAISMYYNTI/LASKUTUSTARVE		4149	49788
		veroton	Sis. alv
Kuukausilaskutustavoite		3346	4149
Viikkolaskutustavoite (7)		836	1037

Myyntilaskelma

Esimerkki myyntilaskelmasta (taulukko 4). Tässä laskelmassa on arvioitu, kuinka paljon kuukaudessa pitäisi myydä kalaa, jotta päästäisiin minimilaskutustavoitteeseen. Kalojen hinnat ja pyyntikulut ovat arvioituja. Minimilaskutustavoitteeseen ei ole sisällytetty ALV:tä.

Taulukko 4. Esimerkki myyntilaskelmasta.

							Yht.
Tuote	Muikku	Siika filee	Ahven filee	Hauki filee	Lahna		ALV 0 %
Myyntihinta	6€/kg	24€/kg	28€/kg	12€/kg	3€/kg		
Kulut	1 €	1 €	1 €	1 €	1 €		
Kate	5 €	23 €	27 €	11 €	2 €		
Myyntimäärä	350kg	30kg	34kg	10kg	10kg		
Kokonaismyynti	2 100 €	€720	952 €	120 €	30 €		3922
Kulut	350 €	30 €	34 €	10 €	10 €		434 €
Kate							3488

5.8 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on suosittu keino kuvata yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia. SWOT-analyysi sopii kaikkiin yritysmuotoihin. Analyysi kertoo miten heikkouksia voidaan kääntää paremmaksi ja miten vahvuuksia voidaan kehittää edelleen paremmaksi. (Uusyrittyskeskus 2017, 22.) Alla on esimerkki tulevan yrityksen SWOT-analyysistä (taulukko 5).

Taulukko 5. Esimerkki SWOT-analyysistä.

VAHVUUKSIA	HEIKKOUSIA
Kala-alan koulutus	Alkupääoman tarve suuri
Kala-alan tuntemus	Ei kokemusta yrittämisestä
Kala-alan kontaktit	Kalastuksen kausiluonteisuus
MAHDOLLISUUKSIA	UHKIA
Suuret saalit	Vesialueiden saanti kalastukseen
Pyydysten kehitys	Työtaturmat
Kotimaisen kalan arvostus on lisääntymässä	Kalakannan vaihtelut
Kalan hinta	

Yrittäjän vahvuuksia olisi esimerkiksi kala-alan koulutus, tuntemus ja kontaktit alan eri yrittäjiin. Kontaktit alan eri yrittäjiin ja organisaatioihin saattavat auttaa yrittäjää yrityksen perustamisen eri vaiheissa sekä yrittäjänä toimimisessa. Kontaktien avulla yrittäjä saattaisi esimerkiksi saada neuvoja ja uusia asiakkaita.

Yrityksen heikkouksiksi SWOT-analyysin perusteella voidaan luetella yrittäjän mahdollinen puuttuva kokemus yrittäjyydestä, taloudelliset seikat ja yrittämisen kausiluonteisuus. Ensimmäistä yritystään perustava henkilö on luonnollisesti kokematon yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista. Toisaalta motivoitunut uusi yrittäjä ottaa selvää tarvittavista yrityksen perustamiseen ja yrityksen ylläpitämiseen liittyvistä seikoista.

Uhkia SWOT-analyysissä ovat vesialueiden saanti kalastukseen, työtaturmat ja kalakannan vaihtelu. Työtaturmia voidaan mielestäni estää oikeanlaisilla turvallisilla työvälineillä ja varusteilla sekä huomioimalla aktiivisesti tapaturman paikat.

Mahdollisuuksiksi analyysin perusteella nousivat pyydysten kehitys, suuret saaliit, kotimaisen kalan arvostuksen lisääntyminen ja kalan hinta. Nykyaikaisten uusien pyydysten avulla voi saada suurempia saaliita ja tieto saatavilla olevista pyydyksistä auttaa valitsemaan oikeanlaiset tuotteet kaupalliseen kalastukseen. Kokemukseni perusteella nou-

seva ajankohtainen trendi ruokamarkkinoilla on kotimaisuus. Uskoisin, että useat asiakkaat ostavat tuotteen mieluummin suoraan sen tuottajalta, jolloin tuotteesta saa paremman hinnan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Uudenkaupungin makeavesiallas tarjoaa puitteet kaupalliseen kalastukseen. Aloittelevan kaupallisen kalastajan on helpompi aloittaa kalastus Uudenkaupungin makeavesialla kuin monessa muussa paikassa. Pyhämaan kalasatamasta löytyvät tuotantotilat helpottavat kalastuksen aloittamista sekä pienentävät alkuinvestoinnin määrää.

Kaupallisen kalastajan tulisi hyödyntää altaan kalastoa monipuolisesti, jotta kalastus olisi kannattavaa. Kalastuksen tulisi keskittyä kalastamaan ensisijaisesti kaloja, joilla on asiakkaiden keskuudessa kysyntää. Muikku, siika ja ahven ovat kalataloudellisesti arvokkaimmat lajit altaalla. Altaalle on istutettu täplärapuja ja niiden pyytäminen luo mahdollisuuden lisätuloihin. Muikun sekä siian mädin talteen ottaminen voisi olla myös yksi tulon lähde.

Kaupallisen kalastajan kannattaa myydä pyydetyt kalat suoraan asiakkaille jos mahdollista. Tällöin kaloista saadaan todennäköisesti paras hinta, koska ei tarvitse käyttää välikäsiä. Jos esimerkiksi kalat myytäisiin tukkuun tai vähittäiskauppoihin, jouduttaisiin kaloja kalastamaan suurempia määriä ja käyttämään siihen enemmän aikaa. Suurien kalasaaliiden pyytämisen sijaan kalastajan kannattaisi panostaa kalan erinomaiseen laatuun ja tuoreuteen. Kalojen kylmäketjun pitäminen katkeamattomana takaa laadukkaan tuotteen asiakkaille. Kalan tuoreus ja laatu tulisi olla tärkein yrityksen myyntivaltti ja markkinointikeino.

Kaupallinen kalastus on paikoitellen kausiluonteista. Olisi hyvä, että aloittavalla kalastajalla olisi myös jokin toinen osa-aika työ tai tulon lähde, jotta niinä kausina, kun kalasta saattaa olla pulaa, tuloja saisi jostain muualta. Tämä loisi varmuutta yrittämiseen, eikä kaataisi yritystä mahdollisina vaikeina aikoina, kun saalis mahdollisesti jää pieneksi. Kalastamisen ohella yrittäjän kannattaa miettiä, olisiko mahdollista aloittaa esimerkiksi kalastusmatkailu toiminta, josta saisi lisää tulon lähdeä. Altaalla on hyvä haukikanta, joka voisi esimerkiksi houkutella vapaa-ajan kalastajia Uudenkaupungin makeavesialtaalle. Olen pohtinut myös, että yrittäjä voisi tarjota asiakkaille elämispalvelua, jossa käytäisiin esimerkiksi näyttämässä ja kokemassa perinteistä pyydysten kokemista. Tämä voisi olla yksi lisätulon lähde.

Kalastuksen onnistuminen altaalla vaatii yrittäjältä korkeaa työmoraalia sekä tahtoa, jotta kalastus altaalla saataisiin kannattavaksi. Aloittava yrittäjän suurimmat investoinnit alussa ovat kalastusvene, pyydykset, ja kalakuljetukseen soveltuva auto. Esimerkkilaskelmassa perustamiskulut ovat noin 14 000 euroa. Todennäköisesti kalastus pystyttäisiin kuitenkin aloittamaan hiukan pienemmälläkin rahamäärällä. Liiketoimintasuunnitelman esimerkit rahoituslaskelmista ovat karkeita ja suuntaa antavia, eikä niiden varaan kannata laskea. Yrittäjäksi aikovan tulee tehdä tarkat rahoituslaskelmat omien taloudellisten lähtökohtien mukaan.

Alustavassa liiketoimintasuunnitelma on hyvä alku, jota voidaan käyttää kaupallisen kalastusyrityksen perustamisen apuna. Loppujen lopuksi ei voi olla täysin varma, kannattaako kaupallinen kalastus makeavesialtaalla. Se riippuu täysin millaisia saaliita altaalta pystytään saamaan. Menestyäkseen yrittäjän tulisi hyödyntää altaan kalastoa monipuolisesti. Omasta mielestäni Uudenkaupungin makeavesiallas tarjoaisi ainakin yhdelle yrittäjälle toimeentulon. Tulevaisuus näyttää saadaanko Uudenkaupungin makeavesialtaalle kaupallinen kalastaja.

LÄHTEET

ELY-keskus 2017. Kaupallisen kalastuksen aloittaminen. Viitattu 19.12.2016 [www.ely-keskus.fi/ely/kaupallisen kalastamisen aloittaminen](http://www.ely-keskus.fi/ely/kaupallisen_kalastamisen_aloittaminen).

ELY-keskus 2017. Kaupallisen kalastuksen saalisseuranta. Viitattu 2.2.2017 [www.ely-keskus.fi/aiheet/elinkeinot>kalatalous>elinkeinokalatalous>kaupallisen kalastuksen kalastuksen saalisseuranta](http://www.ely-keskus.fi/aiheet/elinkeinot/kalatalous/elinkeinokalatalous/kaupallisen_kalastuksen_kalastuksen_saalisseuranta).

ELY-keskus 2017. Rahoitus. Viitattu 20.12.2016. www.ely-keskus.fi/rahoitus.

Evira 2017. Kala ja kalastustuotteet: alkutuotantoa, ilmoitettu elintarvikehuoneisto vai kala-alan laitos. Viitattu 2.2.2017 <https://www.evira.fi/globalassets/tietoa-evirasta/lomakkeet-ja-ohjeet/elintarvikkeet/elintarvikehuoneistot/alkutuotantoa-eh-laitos-2016.pdf>.

Evira 2017. Hygieniapassi. Viitattu 3.3.2017 [www.evira>elintarvikkeet>hygieniapassi](http://www.evira.fi/elintarvikkeet/hygieniapassi).

Moilanen, P.; Salmi, P. & Salmi, J. 2010. Ammattikalastus ja merimetso. Helsinki. Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos.

Kansanuutiset 2009. Uudenkaupungin makeavesialtaasta tulee rutkasti muikkua. Viitattu 15.12.2016 www.kansanuutiset.fi > artikkeli > Uudenkaupungin makeavesialtaasta tulee rutkasti muikkua.

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WSOY.

Maa- ja Metsätalousministeriö 2017. Elinkeinokalatalouden tuet 2017. Viitattu 21.12.2016 [www.mmm.fi/fi>fi>vastualueet>kalat>elinkeinotalous>elinkeinokalatalouden tuet](http://www.mmm.fi/fi/vastualueet/kalat/elinkeinotalous/elinkeinokalatalouden_tuet).

Maatalousyrittäjien eläkelaitos 2017. Kalastaja. Viitattu 29.12.2016. [www.mela.fi>eläkevakuutus>MYEL-vakuutus>MYEL-vakuutus](http://www.mela.fi/elakevakuutus/MYEL-vakuutus/MYEL-vakuutus).

Pyhämaa 2017. Pyhämaan Kalastajaseura 1915 – 2015 historiikki. Viitattu 26.3.2017 [www.pyhamaa.fi>Pyhamaan kalastajaseura ry>historiikki](http://www.pyhamaa.fi/Pyhamaan_kalastajaseura_ry/historiikki).

Selkämeren ja Pyhäjärven kalatalouden toimintaryhmä 2017. Uudenkaupungin makeavesialtaan kalataloudelliset edellytykset. Viitattu 4.1.2017 http://www.kalaleader.fi/files/2766/tiivistelma_ukin_mv-altaan_edellytykset.pdf.

TE-palvelut 2017. Yrittäjäksi kouluttautuminen. Kouluttautuminen. Viitattu 2.3.2017 [www.te-palvelut.fi>tyonantajalle>yrittajalle>aloittavan yrittäjän palvelut> yrittäjäksi kouluttautuminen..](http://www.te-palvelut.fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/yrittajaksi_kouluttautuminen..)

TE-palvelut 2017. Starttiraha- aloittavan yrittäjän tuki. Viitattu 3.3.2017>www.te-palvelut.fi>työnantajalle>yrittäjälle>aloittavan yrittäjän palvelut>starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki.

Uusyrittäjäkeskus 2017. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2017. Viitattu 4.1.2017 https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/wp-content/uploads/2017/02/SUK_OPAS2017_verkkoon.pdf

YLE 2017. Uusikaupunki pettyi merimetsotyöryhmään. Viitattu 23.1.2017 www.yle.fi>uutiset>merimetsot (suku).