

# Daftar Isi

- [Profil Narasumber](#)
- [Rule 1 - Mulai startup itu gampang, tapi mau sukses besar nya itu jauh lebih susah](#)
- [Rule 2 - Keep it normal aja & keep your health in check](#)
- [Rule 3 - Kejer improvement yang besar bukan hanya 1x improvement, kalau bisa lebih](#)
- [Rule 4 - Mulai dari kecil tapi tetap ambisius](#)
- [Rule 5 - Kebanyakan gagal karena eksekusi, bukan karena inovasi yang jelek](#)
- [Rule 6 - Ide yang bagus biasanya mulai dari founder yang memang sebagai user juga](#)
- [Rule 7 - Jangan Scale Teknologi Kalau Belum Proven](#)
- [Rule 8 - Fokus Seperti Orang Yang Terobsesi](#)
- [Rule 9 - Target Pasar Yang Tumbuh Cepat dan Dinamis](#)
- [Rule 10 - Jangan Hire Second Best, Kalau Bisa](#)
- [Rule 11 - Lebih baik hire part time expert, daripada full time newbie](#)
- [Rule 12 - Manage your team like a jazz band](#)
- [Rule 13 - Instead of a free lunch, provide meaningful work](#)
- [Rule 14 - Tim professional dan solid lebih mudah dapet investment](#)
- [Rule 15 - Becareful with unnecessary meetings](#)
- [Rule 16 - Use your financials to tell your story](#)
- [Rule 17 - Create 2 business plans; an execution plan and an aspirational plan](#)
- [Rule 18 - Know your financial numbers and their interdependencies by heart](#)
- [Rule 19 - Net income itu subjektif, tapi cash flow itu fakta](#)

- [Rule 20 - Unit economics tell you whether you have a business](#)
- [Rule 21 - Kelola modal kerja seolah-olah itu satu-satunya sumber dana kamu](#)
- [Rule 22 - Cara kamu mendanai venturemu dan mencari investor bergantung dengan business model kamu](#)
- [Rule 23 - Selalu hemat](#)
- [Rule 24 - Untuk mencapai tujuan kamu, kamu harus tahu tujuanmu](#)
- [Rule 25 - Hati-hati dengan asumsi mu](#)
- [Rule 26 - Simpan kejutan untuk ulang tahun, bukan untuk shareholders](#)
- [Rule 27 - Don't accept money from strangers](#)
- [Rule 28 - Avoid venture capital unless you absolutely need it](#)
- [Rule 29 - If you choose venture capital, pick the right type of investor](#)
- [Rule 30 - Conduct detailed due diligence on your investors](#)
- [Rule 31 - Deal directly with the decision makers](#)
- [Rule 32 - Select investors that can help with future financing](#)
- [Rule 33 - Investor syndicates need to be managed](#)

## Profil Narasumber

Konten akan selalu diupdate sesuai dengan yang diposting oleh narasumber. Jika ada ketidaksesuaian silahkan [posting isu disini](#)

### William Anputra

Founder at jokii. Helping food related UMKM win in this very competitive world

Linkedin profile: <https://www.linkedin.com/in/william-anputra-11904586/>

## Selama bbrp bulan kedepan saya mau share 50 #StartupRules yang saya terapkan

Rules ini gabungan dari pengalaman saya berada di ekosistem startup indonesia selama 4 tahun dari

1. kerja di not so good startup
2. kerja di good startup
3. bantu founders ketemu investor and make deals
4. baca buku, brainstorming with investors & founders

Kamu tidak harus 100% setuju dengan rules ini tapi do not ignore these rules karena rules ini are battle tested dan bisa kamu adjust sendiri

Sumber:  
<https://www.linkedin.com/posts/william-anputra->

[11904586\\_startuprules-activity-6679948406485606400-uT5e](#)

## **Rule 1 - Mulai startup itu gampang, tapi mau sukses besarin nya itu jauh lebih susah**

Duit sekarang bertebaran buat yang mulai startup dan itu memicu lebih banyak startup dan kompetisi makin intense.

Karena saking intensenya tumbuh perilaku irrational seperti “non economic growth”.

“non economic growth” itu ketika harga jual kamu lebih rendah daripada harga beli kamu.

Contoh: harga barang X Rp 5000 jualnya Rp 2500

Dengan “Harapan” bisa dapet customer lebih banyak dan lebih cepet dari kompetitor terus baru naikin harga dan kurangi cost.

Problemnya karena perang harga, yang lain juga harus ikut atau mati dan banyak duit yang terbuang sia sia.

Si pembeli juga mungkin hanya mau beli karena harganya di banting bukan karena barang bagus.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-activity-6679948406485606400-uT5e](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-activity-6679948406485606400-uT5e)

## **Rule 2 - Keep it normal aja & keep your health in check**

Jadi entrepreneur itu gak normal, tidak normal untuk nolak kesempatan kerja with well paying salary atau relain semua waktu, teman, hubungan dan keluarga demi ngejar ambisi kamu.

Saya sudah pernah relain semua dan guess what, saya burn out dan badan saya sekarang ada minor scoliosis karena terlalu banyak duduk dengan posisi salah.

Setiap saya ngobrol sama founder baru, mereka itu full with excitement dan bicara banyak banget tentang visi mereka. This is okay.

But there's a problem, kalau kamu baru ketemu sama investor yang baru kenal atau partner baru jangan terlalu "excited" jelasin visi misi besar kamu supaya mereka tidak terlalu kaget dan menganggap kamu "delusional".

Orang pasti skeptik kalau kamu baru mulai, kecuali kamu memang sudah ada proven record bisa do the impossible.

Keep it normal aja dulu sampai kamu sudah benar2 kenal mereka baru jelasin big vision kamu.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startup-founder-linkedin-activity-6680673183579959296-o-zs](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startup-founder-linkedin-activity-6680673183579959296-o-zs)

## **Rule 3 - Kejer improvement yang besar bukan hanya 1x improvement, kalau bisa lebih**

Kalau kamu masuk ke market yang udah sangat competitive, kamu harus kasih alesan kenapa people harus mau pake produk kamu.

Kalau produk kamu hanya sedikit lebih baik dari kompetitor, investor juga mikir2 karena kemungkinan besar kompetitor kamu cuma perlu sebentar untuk copy produk kamu.

Setidaknya kamu harus 10x lebih bagus lah.

Jadi kalau kamu merasa produk kamu hanya sedikit lebih baik daripada kompetitormu, pikir2 lagi deh sebelum masuk ke market yang udah rame.

Another advantage kenapa harus kejer improvement yang besar itu kamu jadi melihat lebih jauh.

Jadi seandainya milestone kamu gagal eksekusi, kamu tetep still in the game karena bisa pivot.

Contohnya daripada bilang “Mau buat fitur online video chat”, you should say “Mau buat orang bisa saling komunikasi via online face to face” alhasil kamu akan mikir jadi lebih jauh.

Aim for the stars. Even if you miss, you’ll land among the stars.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6681397950960287744-deqh](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6681397950960287744-deqh)



## **Rule 4 - Mulai dari kecil tapi tetap ambisius**

Let's face it, semua entrepreneurs yang ada impact dan terkenal punya bold ambition semua start dari small.

Kecuali kamu memang punya “Proven” record kemungkinan besar kamu tidak punya resources untuk ngejer “mimpi” kamu all at once.

Kamu bakal harus maju step by step dan systematically fokus resource kamu yang terbatas itu untuk mengetes “asumsi” kamu dulu sebelum go all in.

Buktikan ke investor bahwa bisnis kamu memang sudah jalan, asumsi asumsi kamu sudah validated dan kamu hanya perlu cash untuk maju lebih cepet.

Baca marketmu dan decide apakah market kamu sudah ready untuk produk kamu ?

Timing is really really important but people don't really talk about it much.

Banyak entrepreneurs gagal karena tidak disiplin dengan resource mereka dan mau buru2, this is even more true untuk entrepreneurs yang tidak mulai pakai duit sendiri or bootstrap.

Kalau kamu grow bisnis kamu dengan “untested assumptions”, kecuali kamu hoki kemungkinan besar kamu hanya habis2in duit aja. ( Baca Lean-startup by eric ries ).

Tes asumsi mu dulu sebelum GO ALL IN.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-linkedin-startup-activity-6681767885272154112-xa41](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-linkedin-startup-activity-6681767885272154112-xa41)

## **Rule 5 - Kebanyakan gagal karena eksekusi, bukan karena inovasi yang jelek**

Banyak yang suka salah bedain antara “Luck” dan “Skill”.

“Luck” itu terjadi karena kebetulan tapi kalau kamu bisa melakukan itu berkali kali kapanpun kamu mau itu baru namanya “Skill”

Kamu harus bisa tunjukkan ke stakeholders kamu bahwa kamu bisa make something happen kapanpun kamu mau bukan karena situasinya memang lagi bagus buat kamu.

Hanya karena kamu berada di “at the right time and right moment” bukan berarti you are good. Most probably you are just lucky.

Again, timing is very critical. Kamu harus bisa baca kapan produk kamu harus launch and this is very hard to do.

For example: tahun 1997 ketika Steve Jobs balik ke Apple, sebenarnya timnya lagi develop something yang mirip kaya iPhone tapi karena struggling dengan harga dan teknologinya belum ready akhirnya di shut down projectnya dan mulailah project iPod dulu. Setelah 1 dekadean baru deh launch iPhone ketika hardware cost sudah murah dan internet connectivity sudah jauh lebih cepet.

Jangan terlalu terbawa dengan Grand vision kamu tanpa ngetes asumsi kamu ini benar atau salah. Pakai waktu mu ketika masi early stage untuk develop cheap and agile “trial error” experiment sebelum kamu mau lari.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6682130291110346752-o5TK](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6682130291110346752-o5TK)

## **Rule 6 - Ide yang bagus biasanya mulai dari founder yang memang sebagai user juga**

Secara general, inovasi yang bagus itu datang dari orang yang mengalami masalah itu dan memakai produknya sendiri.

Travis Kalanick tidak bisa mendapatkan taksi di acara pelantikan presiden, jadi dia menciptakan layanan mobil on-demand dan menyebutnya Uber.

Google, mesin pencari dibangun oleh Larry Page dan Sergey Brin di Stanford ketika mereka berusaha untuk memahami jumlah dari informasi online yang luar biasa banyak.

Facebook, pada awalnya dibuat oleh Mark Zuckerberg untuk mahasiswa Harvard seperti dirinya untuk “Menilai” teman sekelas mereka.

Semua entrepreneur ini memulai dengan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan pelanggan karena mereka sendiri juga pelanggannya.

Jangan samakan “inventor” dengan “entrepreneur”, inventor menciptakan beberapa terobosan luar biasa tapi entrepreneur berinovasi suatu produk atau layanan untuk “real problem” yang menghadirkan peluang pasar.

Dan juga jangan membingungkan “entrepreneur” dengan “CEO”.

CEO adalah seseorang yang membawa kepemimpinan, strategi, dan operasi untuk membangun bisnis yang sukses.

Kamu mungkin bisa 3 3 nya tapi kemungkinan kecil karena bener2 beda role dan kompetensi,

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-linkedin-foodforthought-activity-6683217430535380992-fcVF](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-linkedin-foodforthought-activity-6683217430535380992-fcVF)

## **Rule 7 - Jangan Scale Teknologi Kalau Belum Proven**

Banyak founder merasa teknologi mereka sudah stabil dan mau coba scale. Maksudnya scale itu kalian mau marketing besar2an.

Kalau kamu technical founder seperti saya, bikin sistem itu udah ada di kepala caranya tinggal masalah waktu pengerjaan saja.

Tapi hati-hati, kalau kamu hanya mengerjakan startup simple menggunakan teknologi yang sudah ada itu masih tidak apa apa.

Mencoba scale business kamu berdasarkan “what you know” itu berbahaya karena kamu merasa sudah benar dan menjadi lebih rentan untuk gagal ketika “what you don’t know” itu hit you on the face dan akhirnya gagal.

Non technical founder lebih rentan dengan masalah ini karena kalian sangat bergantung dengan technical people kalian yang memastikan “akan selesai hari x” atau “segera selesai”.

Berdasarkan asumsi ini kamu mencoba scale business kamu padahal teknologinya belum proven.

Yang terjadi kepala kamu pusing karena monthly burn rate kamu bertambah karena hire more people, marketing budget setiap bulan jalan terus.

Day by day you are bleeding menunggu teknologinya selesai padahal early stage startups harusnya flexible.

“Urgensi yang terkendali” itu approach yang lebih baik kecuali kompetitor kamu benar2 sudah di 1 langkah lagi.

Prove your tech then scale.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_rule-7-jangan-scale-teknologi-kalau-belum-activity-6683579832787439616-Tw-a](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_rule-7-jangan-scale-teknologi-kalau-belum-activity-6683579832787439616-Tw-a)



## Rule 8 - Fokus Seperti Orang Yang Terobsesi

Kalau kamu mau stand apart from everybody, kamu harus lebih terobsesi dengan product atau service yang kamu buat.

And there's a good reason for this, orang yang terobsesi are more likely to get what they want but of course harus ada batasan terobsesi itu sampai mana.

Menurut cerita, dulu Steve Jobs ketika di kasi prototype power books dia langsung lihat bagian bawahnya power books dan dia marah besar karena yang warna bagian bawah power booksnya beda dengan yang lain.

Tim nya beralasan tidak ada cek bagian bawah power books tapi Steve Jobs gak mau denger dan mereka tarik balik semua produksinya habisin milyaran. Jobs terobsesi dengan produknya.

Produk terobosan paling sering dibuat oleh tim kecil, dengan kuat pemimpin yang menghilangkan semua fitur yang tidak critical.

Tidak ada demokrasi dalam pengembangan produk dan membutuhkan leader yang sedikit dictator tapi semoga masi bisa terima kritik dan saran.

Untuk membuat produk hebat membutuhkan “obsesi”.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6683934667864993792-HLUd](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6683934667864993792-HLUd)

## Rule 9 - Target Pasar Yang Tumbuh Cepat dan Dinamis

Banyak entrepreneur target existing market karena “that’s where the money is”. In my opinion, gak harus selalu begitu.

Market yang udah mature biasanya sudah ada 5 - 7 pemain besar dimana 2 dari pemain itu sudah mengambil 70% market share dan bisa out invest yang lain.

That’s why kalau kamu tetep mau incer existing mature market, kamu harus bisa 10x improvements atau lebih karena kamu harus disrupt status quonya.

But it’s best not be greedy too soon. Instead, kamu target pasar yang lebih niche with higher margins yang bisa kamu jadikan sebagai landasan.

Try and become the market leader for that niche poised for growth and expand from there.

Ini yang di lakukan #Tesla, mereka tidak mulai dengan melawan pemain pemain besar di industri mobil tapi mereka target pasar luxury cars dengan listrik energi bersih yang harga mobilnya tinggi dan hampir tidak menutupi biaya produksi.

Nanti setelah teknologi dan pengetahuan kamu lebih efisien ( hasilnya cost kamu menurun ) dan brand sudah di kenal baru masuk ke industri yang lebih besar dan lebih kompetitif.

Coba untuk tidak mensubsidi “mass market” dengan venture capital sebelum yakin strategi kamu bisa membantu

kamu dapet volume yang kamu mau.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_tesla-startuprules-linkedin-activity-6684304608053071872-2E6V](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_tesla-startuprules-linkedin-activity-6684304608053071872-2E6V)

## **Rule 10 - Jangan Hire Second Best, Kalau Bisa**

Startup DNA itu terbentuk di awal-awal, kamu boleh hire yang bagus tapi perhatikan juga faktor yang lain seperti karakter dan value mereka karena setiap employee baru itu akan affect your culture.

Karyawan kamu seiringnya waktu akan hire employee baru dan bias mereka akan berlipat ganda di organisasi kamu.

It is said, A players confident untuk hire A players tapi B players hire C players. Hati2 ketika rekrut tim kamu pas masi early stage, salah hiring ketika awal itu biayanya mahal di depan.

Yes, startup kamu perlu hire the best product manager atau engineer jenius tapi jangan lupa environment di startup itu sangat dinamis.

Employee dari corporate world belum tentu cocok untuk di startup walaupun resumanya very impressive.

Apalagi di startup (kepemimpinan, manajemen, dewan, tim) bisa berubah regularly pada berbagai tahap siklus hidup startup kamu.

Objektifnya adalah menemukan orang-orang dengan ambisi tinggi, cerdas, grit, nyaman dengan ketidakpastian, etos kerja yang kuat dan ego yang rendah. Orang yang bisa get the job done dan take more responsibilities along the road.

And remember, the least expensive top performing recruit usually are the ones you already have

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-linkedin-foodforthought-activity-6684666989954260992-GVRR](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-linkedin-foodforthought-activity-6684666989954260992-GVRR)

## **Rule 11 - Lebih baik hire part time expert, daripada full time newbie**

Early stage startup cashnya sangat terbatas, janganlah compete dengan unicorn untuk masalah gaji. You will never win.

Tapi apakah artinya itu kamu hire yang pemula aja biar murah ? of course no ! it's a bad idea.

Idealnya kamu hire experts yang bisa 24/7 tapi sometimes you will benefit more dengan “part time expert” A.K.A “Part Time Game Changer”.

Tidak peduli startup kamu dalam tahap apa dan untuk role apa, YOU NEED EXPERTS.

Kamu hire part time expert ini dan beri dia junior employee yang bisa eksekusi. Ajarin junior employee mu untuk serap ilmu sebanyak dan secepat mungkin dari part time expert ini.

Banyak experts lebih prefer karir yang flexible bukan 9 to 5 dan kalau kamu bisa struktur organisasi kamu untuk mengakomodir orang-orang tipe ini and extract as much of their know-how as possible, it can be a win - win.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6685754165102292992-I8sN](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6685754165102292992-I8sN)

## **Rule 12 - Manage your team like a jazz band**

Seperti dalam band jazz, pemimpin startup bertanggung jawab untuk membangun strategi yang koheren dan menetapkan prioritas sambil memberdayakan setiap anggota tim untuk menjadi kreatif dan produktif.

Kamu mau manajer tidak terlalu micro manage yang memahami bahwa pekerjaan mereka adalah untuk memaksimalkan kreativitas dan produktivitas orang-orang mereka, bukan menjadi bos demi menjadi bos.

Karyawan kalian bukan sekadar alat produksi, tanpa mereka mereka visi misi kamu tidak akan bisa jalan.

Para pemimpin harus bisa memberikan environment yang cocok untuk bawahan mereka

Dalam bisnis yang penuh risiko seperti startup , terlalu banyak ego — terlalu banyak yang “solo” itu akan bikin startupmu hancur.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startupindonesia-activity-6686109034782830592-z6lN](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startupindonesia-activity-6686109034782830592-z6lN)

## **Rule 13 - Instead of a free lunch, provide meaningful work**

Banyak startup mengira harus kasi makan siang gratis, meja billiard buat main, dll karena banyak startup sukses yang lain seperti Facebook & Google.

Well.. kalau kamu punya bisnis dengan dana yang tidak terbatas, yes you can. Tapi ingat amazon dan apple tidak ada tuh free lunch.

Akan tiba saatnya ketika orang finance mu share report bahwa free lunch yang kamu berikan itu setara dengan gaji 1 engineer fresh graduate dan ketika startup kamu besar, biaya free lunch tersebut akan setara dengan gaji senior product manager.

Kalau kamu merasa oh tidak apa apa karena akan raise fund lagi, yah silahkan. Tapi kalau kejadian di luar kendali kamu seperti corona terjadi, free lunch tersebut akan kelihatan sangat mahal jadinya.

Kalau kamu cut back “perks” ketika saat susah, itu akan merusak moral karyawan dan it’s exactly the wrong moment to be frugal.

Jadi hati hati kalau kamu as an early stage founder mau buat kebijakan kebijakan seperti ini, kalau kamu berpikir “oh saya bisa ikut cara google”, you are very much mistaken.

Kamu mau orang yang memang 1 visi sama kamu bukan yang masuk perusahaan karena free lunch.



Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6686471406915588096-GdwJ](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6686471406915588096-GdwJ)

## **Rule 14 - Tim professional dan solid lebih mudah dapet investment**

Investor itu 90% tidak invest karena tidak yakin dengan bisnis atau tim kamu. Mereka bisa bilang timing tidak tepat, ga ngerti industrinya, udah banyak handle startup lain.

Apapun itu alesannya most of the time itu karena hanya tidak yakin.

Investor yang bagus itu akan jalan2 ke office kamu dan chit chat dengan employee and adviser kamu as part of their due diligent effort. Biasanya informal session

Kenapa di lakukan itu ? karena sangat mudah untuk melihat apakah startup ini solid atau engga. Coba aja tanya dengan karyawan karyawannya dan cek apakah jawaban mereka semua mirip2.

Kalau mirip artinya startup ini timnya solid karena semuanya “on the same page”, tapi kalau beda2 jawabannya nah itu red signal. Banyak founders terlalu membesar besarkan startupnya demi mendapatkan investment thats why perlu due diligence untuk check the fact.

Investor harus yakin semua yang kamu claim itu real, dari tim kamu , adviser kamu , teknologi kamu dan juga mau tahu apakah kamu “know what you don’t know” and hire the right people to do the job.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6686841330221621248-CD31](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6686841330221621248-CD31)

## **Rule 15 - Becareful with unnecessary meetings**

Misalkan kamu seorang founder yang suka meeting dan kamu bawa 3 orang dari tim marketing setiap 2 hari sekali dan 1 sesi meeting berlangsung selama 1 jam.

Menurut kamu berapa banyak waktu yang kamu pakai setiap 1 sesi meeting ?

Kalau jawaban kamu 1 jam, kamu salah besar. Kamu menghabiskan 3 jam sekali meeting karena masing2 employee kamu akan memakai 1 jam dari waktu mereka.

Banyak kasus dimana meeting akhirnya berujung tidak produktif karena tidak ada agenda jelas atau arah percakapan yang berubah.

Di early stage startup, kamu mau meeting yang singkat dan padat karena time is literally money untuk early startups and you are burning money each month.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6687203706670329856-F69e](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6687203706670329856-F69e)

## **Rule 16 - Use your financials to tell your story**

Financial report and metrics itu bisa jadi indikasi yang sangat crucial tentang bisnis kamu.

Cash flow statement itu bisa menunjukkan berapa banyak omzet bisnis kamu, apakah bisnis kamu punya cukup cash untuk bayar utang,dll.

Ini bisa kasi lihat apakah semua “amazing achievement” yang kamu bilang sesuai kenyataan atau tidak.

Contohnya kamu bilang “transaksi kita sudah mencapai Rp 1 Miliar GMV/month” padahal kenyataannya customer yang pakai produk kamu tidak tepat sasaran atau uneconomic.

Duit venture itu tidak habis dalam semalam.

Best practice untuk early stage adalah dengan fokus cash burn dari kedua sudut pandang operasional dan beberapa variance yang lain contohnya : Apakah pengeluaran kamu berbeda dari apa yang kamu rencanakan atauantisipasi ?

Jangan hanya memposting angka setiap bulan; check your numbes dan petunjuk tentang cara meningkatkan bisnis Anda.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6688290880983568384-ww7p](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6688290880983568384-ww7p)

## **Rule 17 - Create 2 business plans; an execution plan and an aspirational plan**

Selama saya berada di ekosistem startup dan bantu founders pitching, saya lebih banyak melihat founders present bisnis plan yang “aspirational”

The problem is, most investors tidak percaya dengan plan kamu karena you cannot predict the future too far away.

Seharusnya pertama kamu present execution plan yang kamu bisa achieve dengan 90% certainty. Think of this as a bottom up plan.

Yang kedua adalah aspirational plan yang setidaknya yakin 50% bisa achieve.

Isi dari aspirational plan boleh aggressive dan ambitious tapi masi realistis and bisa tercapai.

Aspiration plan ini bukan hanya “fantasy”, melainkan jika terjadi beberapa peristiwa yang menguntungkan di luar kendali terjadi, tetap tercapai dengan kerja keras dan eksekusi rajin. The harder you work the luckier you get.

Contohnya #ZOOM, Mereka sudah ready ketika covid-19 datang.

Prediksi masa depan early stage itu kaya “Baca garis tangan” manusia. Tidak akan bisa akurat 100%

Kamu harus bisa bikin plan untuk 3 tahun kedepan walaupun rencana 3 tahun itu engga akurat tapi setidaknya ini bisa memaksa kamu untuk merenungkan berapa banyak investment yang kamu perlukan untuk achieve aspirational plan kamu.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_zoom-startuprules-linkedin-activity-6688653264487100416-NWJG](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_zoom-startuprules-linkedin-activity-6688653264487100416-NWJG)

## **Rule 18 - Know your financial numbers and their interdependencies by heart**

Kalau kamu mau pitch sukses kamu HARUS tahu your numbers titik. Salah satu faktor terbesar yang bikin founder gagal pitch itu engga ngerti financial numbersnya.

Income statement, cashflow statement, balance sheet, working capital, debt schedule. Mereka ini saling mempengaruhi satu sama yang lain.

Semua angka ini membutuhkan klasifikasi dan tabulasi oleh tim finance kamu. Di sinilah ketika sains bertemu seni + penilaian yang baik.

Contohnya:

Apakah kamu menyertakan total pendapatan yang kamu share dengan vendor besar dalam penjualan ?  
atau apakah kamu melaporkan bagian Anda saja ?

Gross margin kamu akan banyak berubah berdasarkan apakah kamu menggunakan gross atau net denominator.

Apakah biaya properti, pabrik, dan peralatan kamu termasuk dalam biaya umum dan administrasi ?

Kamu berhutang kepada tim finance mu dan stake holders untuk dapat mengklasifikasi semua komponen komponen itu sehingga kamu mengerti karena tidak semua founder datang dari finance background.

Jangan hanya sekedar baca angka financial kamu, pelajari dan go deep. Numbers don't lie dan kamu bisa melihat situasi bisnis kamu sesuai fakta bukan pake “feeling”.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6689008096284680192-fl8y](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6689008096284680192-fl8y)



## **Rule 19 - Net income itu subjektif, tapi cash flow itu fakta**

Ketika ada ketidaksesuaian antara cashflow dan net income biasanya karena ada 2 alasan.

Pertama, income statement di update ketika ada transaksi selesai padahal cash baru masuk nanti.

Inilah kenapa “too much growth” sebenarnya bisa bikin repot bisnis kamu ketika accounts receivable grow lebih cepat daripada cash flow.

Jadi walaupun di atas kertas profit tapi tidak ada cash yang bisa di pakai untuk support growth.

Bener2 penting kamu harus ngerti working capital kamu ( current assets - current liabilities ).

Kalau kamu bayar supplier dalam 30 hari dan di bayar dalam 90 hari, kamu harus setidaknya ada cash untuk 60 hari supaya bisa terima orderan. Ini namanya “positive working capital”.

Kalau kamu bayar supplier dalam 90 hari dan di bayar dalam 30 hari, setiap transaksi sebenarnya kasi kamu “cash” untuk grow ( positive working capital ).

Simplenya kamu “minjem” dari supplier kamu untuk grow dan ini business model #Amazon ketika mulai jualan buku.

Kedua, net income atau profit itu angka subjektif karena bergantung dengan asumsi perhitungan expenses dan revenues. Tapi kalau cashflow itu objektif.

For early-stage startups cash should be all that matters.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_amazon-startuprules-linkedin-activity-6689370543428386816-Mq5l](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_amazon-startuprules-linkedin-activity-6689370543428386816-Mq5l)

## **Rule 20 - Unit economics tell you whether you have a business**

Konsep unit economics itu konsep yang simple banget. Untuk setiap penjualan atau transaksi, kamu untung apa engga ?

Contoh: biaya produk kamu Rp 10.000 dan kamu jual Rp 5.000, artinya unit economics kamu negatif.

Yang kamu mau adalah positif unit economics karena kamu tidak bakar duit untuk setiap transaksi. Revenues without margins are just expenses, remember this.

Kalau kamu menghitung unit economics, pastikan kamu include semua cost yang relevant kalau tidak hasil kamu nanti beda dan strategi mu juga jadi beda.

Biasanya ketika unit economic satu startup itu negatif, mereka pakai alasan bahwa nanti kedepan cost akan turun ketika volume sudah naik. Let me tell you, this is a common mistake karena ini “Wishful thinking”

Tentu ada bisnis yang memang harus capai “specific volumes” supaya bisa mulai making money, if this is the case for you make sure you know how much capital you need to fuel your unprofitable growth.

Invest in near-term uneconomic growth itu tidak apa apa as long as you are CONFIDENT bisa capai target volume kamu.

Banyak yang suka bikin asumsi yang terlalu berimajinasi dan akhirnya jatuh.

Honestly figure out your unit economics.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6690102893896450048-vzzi](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6690102893896450048-vzzi)

## **Rule 21 - Kelola modal kerja seolah-olah itu satu-satunya sumber dana kamu**

Early stage startup founders harus benar benar hitung working capital ratio (  $\text{Current Assets} / \text{Current Liabilities}$  ) karena ratio ini bisa mengindikasikan apakah startup kamu masi ada cash untuk keperluan operational.

Secara general, working capital ratio yang “good” itu kisaran 1.5 atau 2.0 tapi kalau working capital ratio kamu di bawah juga bisa mengindikasikan kalau kamu sanggup untuk mendanai fast growth yang kamu mau. Kamu cari tahu working ratio yang cocok untuk bisnis kamu berapa.

Mau grow bisnis itu perlu cash dan cara yang paling “murah” untuk grow adalah dengan cara muter duit secepat mungkin supaya ada cash yang bisa di pakai.

Percaya deh kalau kamu bisa manage working capital kamu secara efisien, ini kasi signal ke investor bahwa kamu ini “The real deal” dan ini bisa bantu kamu dalam proses raise fund kamu.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6690820090964914176-SWoB](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6690820090964914176-SWoB)

## **Rule 22 - Cara kamu mendanai venturemu dan mencari investor bergantung dengan business model kamu**

Tidak semua business model sama dan kamu harus ngerti cara mendanai yang cocok untuk bisnis mu. Tentu kamu harus make sure “burn rate” kamu as low as possible tapi pertanyaannya seberapa low ?

Startup yang membuat mobile application biasa secara general tidak bakar uang lebih banyak daripada startup yang mencoba menemukan vaksin untuk corona, menyembuhkan kanker, dll

Untuk early stage startups jangan asal mencari investor, cari investor yang memang mencondong suka dengan kategori startup mu.

Kamu hanya akan menghabiskan waktumu kalau pitch ke investor salah dan kemungkinan besar tidak mendapatkan operational knowledge yang kamu perlu

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6691190028565143552-1KEW](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6691190028565143552-1KEW)

## Rule 23 - Selalu hemat

Benar - benar penting kamu hire orang yang karakternya hemat. Kalau kamu hire tim yang hemat, budaya mu yang diuntungkan. Kenapa ?

Kamu tidak perlu selesain masalah cost terus menerus atau bikin tim finance kamu jadi “bad cops” karena mereka harus cek2in siapa karyawan yang paling boros.

Di large corporation, banyak process dan policy yang harus di lakukan supaya semua mengikuti alur yang sama tapi untuk menjalankan ini perlu cost dan biasanya creativity agak susah karena susah untuk mencoba hal hal baru.

Di awal startup kamu jangan terlalu banyak policy policy dan lebih bergantung dengan budaya yang sudah di set karena cepat atau lambat kalau startup mu berhasil, policy policy tersebut mau tak mau harus kamu terapkan.

Banyak startup gagal karena hiring yang tidak efisien dan kamu banyak mendengar “bayar gaji karyawan berat”.

Sebagai CEO apa yang kamu lakukan akan di perhatikan dan di ikuti oleh tim mu, yang harus mempraktekan sifat “hemat” harus dari CEO ke bawah.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6691544822836293632-HY7B](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6691544822836293632-HY7B)

## **Rule 24 - Untuk mencapai tujuan kamu, kamu harus tahu tujuanmu**

Kedengarannya simple, tapi ketika sedang menjalani startup akan tiba saat dimana kamu “lupa” arah tujuanmu karena banyak variable variable baru setiap hari yang masuk dalam pikiranmu.

Kamu harus clear dari awal arah tujuanmu karena ini akan efek dengan decision decision awal mu.

Contohnya: di awal startup kamu tidak perlu invest engineering resource and time untuk bikin customer support automation padahal revenue aja belum ada.

Ingat, semua startup success mulai dari melakukan 1 hal very very well baru melebar dari sana. Saya belum pernah melihat early stage startup yang sukses melakukan lebih dari 1 hal sekaligus di awal awal.

Pilih metric metric yang penting saja untuk analisa supaya bisa melihat apakah strategi kamu membuat startupmu menuju tujuan yang kamu mau.

Jangan mencoba untuk track semua metric yang bisa karena nanti tim kamu bisa “data overload” karena di awal startup kemungkinan besar tim kamu masi kecil untuk handle terlalu banyak data.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6691914763452211200-EKUA](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6691914763452211200-EKUA)



## Rule 25 - Hati-hati dengan asumsi mu

Di awal startup kamu harus ada dashboard yang flexible untuk mengukur semua asumsimu. Kalau dashboard kamu terlalu kaku, kamu membahayakan startup kamu dengan asumsi asumsi yang salah tapi tetap di lakukan.

Di awal startup kamu, mencari asumsi yang salah sama pentingnya dengan mencari asumsi yang benar.

Contoh: kalau kamu membuat rencana untuk 2 - 3 tahun kedepan ketika sebelum ada revenue atau profits dan ternyata rencana kamu akurat ini bukan berarti kamu pintar, kamu beruntung.

Kenapa beruntung ? karena kamu tidak punya cukup informasi untuk menjadi pintar. Walaupun kadang orang bilang lebih baik beruntung daripada pintar kamu, kamu dan shareholdersmu tidak bisa bergantung dengan “luck”.

Kamu harus menjadi pintar secepat mungkin dengan cara bikin banyak tes yang murah untuk asumsi asumsi mu.

Pakai feeling mu, tapi di bantu dengan informasi yang akurat. The goal is to make your assumption as accurate as possible.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6692277142614511616-DsVZ](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6692277142614511616-DsVZ)

## **Rule 26 - Simpan kejutan untuk ulang tahun, bukan untuk shareholders**

Ketika situasi lagi senang, kamu dan investorsmu santai santai saja. tapi kalau keadaan sedang sulit bagaimana kamu sebagai beri tahu bad newsnya ?

Faktanya kamu setiap hari review keadaan bisnismu tapi investor mu mungkin tidak karena mereka ada kesibukan / bisnis lain.

Banyak early stage investor yang “entrepreneurial experiencenya” masi rendah dan lupa bahwa startup adalah ekosistem yang penuh dengan “experiment” dan mereka biasanya bisa kaget kalau proyeksi mu melebar jauh.

ketika lagi krisis, kamu sebagai CEO/founder harus transparan dengan investormu dan bikin sesi khusus one on one dengan investormu secara pribadi dan address specific problem mereka karena investor investormu pasti punya concern yang berbeda.

Yes, ini memakan waktu tapi menjaga hubungan dengan stakeholders di awal startup itu sangat penting karena kemungkinan besar kamu akan ada masalah lagi yang dimana kamu butuh support investormu.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_rule-26-simpan-kejutan-untuk-ulang-tahun-activity-6693364308295999488-2aKR](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_rule-26-simpan-kejutan-untuk-ulang-tahun-activity-6693364308295999488-2aKR)

## **Rule 27 - Don't accept money from strangers**

Orang tua mu selalu bilang “Jangan terima duit dari orang yang tidak kamu kenal”.

Di dunia startup ini benar, ketika market lagi hype di satu industry dan startup kamu sesuai dengan hypenya akan ada banyak investor yang akan mencari kamu.

Kenyataannya banyak venture funds gagal, startup gagal dan kamu need to do everything untuk increase your “odds” of winning.

Mulai dengan hati hati pilih partner kamu, investor di awal startupmu adalah partnernmu. Mereka engga cuma masukin duit terus santai di pantai. Mereka bawa koneksi dan pengalaman mereka yang crucial untuk startupmu.

Set up condition dimana investor kamu akan bersedia untuk “go for the extra mile” untuk startup kamu. Jangan langsung ambil investor pertama yang dateng kamu.

Entrepreneur yang experienced selalu sediain waktu untuk ketemu potential investor sebelum “perlu duitnya”. Mereka selalu explore option untuk mengenali karakter and motive investor sebelum fund raise.

Great fundraisers are proactive, not reactive.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6693719199698833408-dbJ9](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6693719199698833408-dbJ9)

## **Rule 28 - Avoid venture capital unless you absolutely need it**

Banyak yang beranggapan harus ada venture capital untuk bisa besar padahal kenyataannya tidak begitu.

Kamu harus mengerti, duit venture capital itu ada “harganya” dan biasanya dalam bentuk persentase yang lumayan besar untuk startup mu ( apa lagi kalau kamu early stage ).

Kalau kamu tidak kasi persentase yang mereka mau, lebih sedikit insentif mereka untuk membantu startupmu. Kamu harus ingat Venture Capital punya banyak portfolio, sedangkan kamu cuma ada 1.

Kamu juga harus tahu venture capital punya ketentuan dan tata cara mengelola perusahaan yang kamu harus ikutin.

Dan yang lebih sering, lead venture capitalist akan meminta perwakilan dewan.

Di tambah lagi mereka biasanya akan membuat dewan dimana kamu punya suara minoritas.

Kamu harus tanya dirimu pertanyaan ini

“Apakah bisnis saya di tahap dimana benar2 perlu venture capital ? “

Kenyataannya lebih banyak entrepreneur yang tidak raise capital tapi perusahaan perusahaan yang terbesar di dunia pake duit venture capital.

Bahkan startup seperti mailchimp yang bertahun tahun tidak pakai uang investor akhirnya pake.

Duit venture capital sangat membantu if you really know what you're doing.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6694089076238364672-eoZC](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-founder-activity-6694089076238364672-eoZC)

## **Rule 29 - If you choose venture capital, pick the right type of investor**

Okay, jadi kamu tetap mau pake duit venture capital. Kamu harus tahu beberapa tipe mereka.

- Thematic investors

Investor tipe ini baca market trend dan bikin thesis sendiri tentang what will be the next thing. Investor ini bisa bawa market intelligence untuk bisnis kamu. Downsidenya mereka cenderung lebih percaya dengan analisa mereka sendiri.

- Domain investors

Investor tipe ini biasanya punya experience yang banyak di industri yang spesifik. Mereka mencari investment yang berada di domain mereka. Kelebihan dari investor ini experience mereka sangat berguna apabila startup kamu berada di industri yang sama. Kekurangannya mereka cenderung menggunakan experience mereka dan tidak tertarik coba ide baru yang disruptive.

- People investors

Investor tipe ini adalah “orang lama” atau “duit lama”. biasanya mereka memilih startup berdasarkan “kualitas” foundernya. Motto mereka “founder bagus bisa cari duit di industri apapun”

- Growth investors

Investor ini untuk later stage company jadi kamu harus ada “Traction” yang besar dulu. Kekurangannya mereka biasa analyst bukan operators jadi input dari mereka kadang tidak sesuai dengan lapangan.

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-activity-6694451470236053505-GyPA](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-activity-6694451470236053505-GyPA)

## **Rule 30 - Conduct detailed due diligence on your investors**

Kamu akan masuk longterm partnership dengan investor pilihanmu. Kamu HARUS background check investormu secara detail.

Sebisa mungkin ketemu dengan portfolio CEO, CFO mereka dan siapa aja yang pernah bekerja sama dengan investor pilihan mu.

ini contoh beberapa pertanyaan yang kamu bisa tanya

1. What is their fund size?
2. How much has already been invested?
3. How much dry powder will they keep for your venture, and do they support follow-on rounds?
4. Do they ever lead in follow-on rounds?
5. What is their definition of success (2× returns? 10× returns? somewhere in between? )
6. Do they support founders or jettison them when the going gets tough?

Pastikan kamu ngobrol juga dengan portfolio mereka yang gagal juga jangan yang bagus doang. Kamu mau smart money, partnership yang bagus lebih penting daripada valuasi bisnis mu.

Be very very selective ketika milih investor mu. You need the best bukan artinya yang paling jago goreng saham supaya valuasimu setinggi mungkin.

Sumber:

<https://www.linkedin.com/posts/william-anputra->



[11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6694813867828232192-mlrE](#)

## **Rule 31 - Deal directly with the decision makers**

Banyak yang belum tahu tentang ini tapi biasanya yang dapat duit venture capital itu adalah founder founder yang punya relasi dekat dengan top executive VC tersebut.

Jadi banyak waktu kamu yang akan kebuang kalau kamu ketemu terlalu banyak dengan yang junior dari VC, kamu mungkin merasa “wow, ada orang dari VC x y z yang contact saya ingin tahu tentang bisnis saya. Mereka mau invest ya ? “

The sad truth is, most often that person just wanted to learn about you and your competitors. Junior people di investment firms dapat kewewenangan untuk mewakili VC di mana dia bekerja tapi mereka tidak punya license “to kill” atau make decision.

Junior people ini pintar tapi kurang pengalaman untuk membuat kesimpulan apakah startup kamu cocok atau tidak. Bisa jadi junior tersebut salah memberikan “first impression” kepada decision makernya dan akhirnya tidak ada kelanjutan.

Make sure you deal with the decision maker, terus gimana dong kalau saya ga punya akses ke top managementnya ?

Caranya seperti ini, pertama ketemu dengan associatesnya kalau it goes well minta ketemu dengan decision makernya di pertemuan ke 2. That’s it, jangan waste your time meeting terus2an tanpa ada decision makernya

Sumber:

[https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586\\_startuprules-startup-activity-6695893481258405888-U3a3](https://www.linkedin.com/posts/william-anputra-11904586_startuprules-startup-activity-6695893481258405888-U3a3)

## **Rule 32 - Select investors that can help with future financing**

Kamu harus ingat kalau kamu berhasil raise fund, itu bukan berarti kamu hanya dapat uang tapi juga network investor tersebut untuk nanti fund raise kedepannya.

Make sure kamu gunakan network investormu untuk dapetin “warm welcome” dari investor selanjutnya. It is much easier untuk di invest kalau kamu dapat rekomendasi dari investor yang lain.

Investor di dunia startup di industri yang sama itu kemungkinan besar kenal satu sama yang lain dan ini akan membuat fund raisemu jauh lebih mudah.

Tapi ada juga yang punya konsep “ kenapa engga fund raise dari 1 VC aja “ contohnya kaya Whatsapp, setiap kali whatsapp fund raise selalu Sequoia Capital yang lead every round.

Problem dengan hanya dengan 1 VC itu kamu nanti hanya punya 1 source of information and direction. Walaupun VC kamu pintar banget, tetap lebih baik as a founder kamu melihat perspective dari beberapa investor jadi keputusan kamu tidak terlalu “biased”.

Terus kalau nanti dateng masalah, kamu bisa bergantung tidak hanya dari 1 investor saja. Lebih dari 1 investor ada di dalam startup kamu biasanya baru berasa manfaatnya nanti.

Sumber:

<https://www.linkedin.com/posts/william-anputra->

[11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6696255852925607936-4pVo](#)

## **Rule 33 - Investor syndicates need to be managed**

Kalau kamu sudah ada beberapa investor di startupmu, kamu akan ada yang namanya “investor syndicate” dan yang kamu harus pastikan ada “lead investor” di startupmu.

Allow me to explain why.

Kalau ada investor yang bersikeras beli saham kamu di persentase yang specific, kamu juga harus bersikeras mereka invest waktu dan “leadership” mereka.

Karena tanpa ada strong leadership nanti kamu as a founder bakal habisin waktu dan stress ngurusin internal investor politics.

Ada yang namanya “lead investor” dan “lead director”. Lead investor itu yang mengatur “terms” of the funding round dan punya “board seat”.

Di satu sisi lead director yang bisa jadi lead investor atau tidak, tugasnya adalah mengkoordinasi board member dengan kamu.

Punya investor syndicate is a good thing if you know how to manage them dan tugasmu as a founder itu adalah untuk memilih good lead investor dan create a close bond with him or her karena lead investor lah yang akan menjadi penghubung antara kamu dan investor lainnya.

Sumber:

<https://www.linkedin.com/posts/william-anputra->

[11904586\\_startuprules-startup-founder-activity-6696459699669217280-SkS5](#)