

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Riset *Media Partner Asia* (MPA) 2012 menyebutkan bahwa tingkat penetrasi TV di Indonesia merupakan salah satu yang terendah di Kawasan Asia. Namun Indonesia diperkirakan mengalami peningkatan besar dalam lima tahun mendatang, yaitu dari 56% pada tahun 2011 menjadi 60% pada tahun 2016, atau setara dengan 38 juta keluarga dan 90 juta pemirsa. (Sumber: <http://www.ift.co.id/posts/bloomberg-tv-indonesia-perluas-jaringan-dengan-menggandeng-tv-lokal>, 14 Maret 2014; 12.05 WIB).

Pendorong utama pada tingkat penetrasi TV adalah pertumbuhan ekonomi Indonesia dan tingkat pendapatan per kapita. Peningkatan utama penetrasi TV akan menjadi kunci utama bagi tumbuhnya layanan TV berjaringan atau TV berbayar. *Cable and Satellite Broadcasting Association of Asia* (CASBAA) melaporkan bahwa pasar TV berbayar di Indonesia lebih dari dua juta pelanggan.

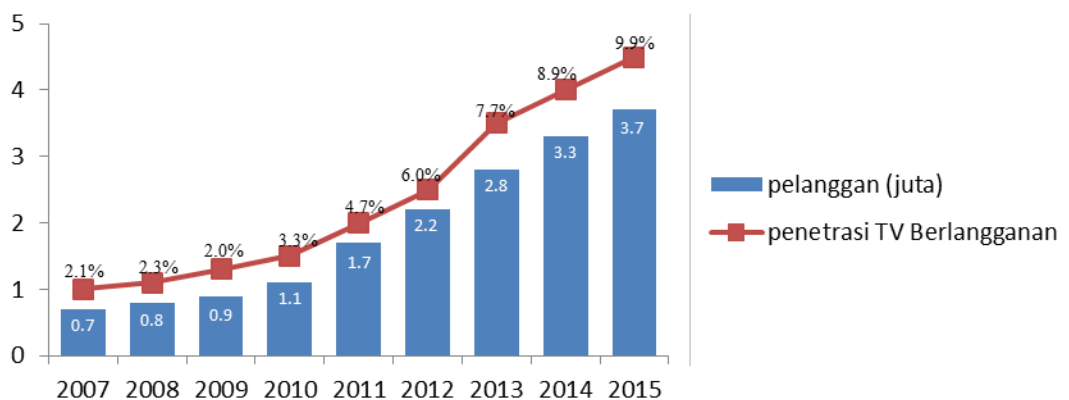
Menurut laporan *Media Partners Asia Market* tingkat penetrasi TV berbayar dan pertumbuhan pelanggan TV berbayar di Indonesia mengalami peningkatan yang diprediksi bahwa jumlah pelanggan televisi berbayar di Indonesia pada tahun 2014 akan mencapai 2,5 juta pelanggan. Kenaikan jumlah pelanggan ini disebabkan oleh tingginya pertumbuhan pelanggan dari segmen *low end* akibat turunnya harga berlangganan sejumlah operator TV berbayar.

TABEL 1.1
PERUSAHAAN-PERUSAHAAN PADA INDUSTRI TV BERBAYAR DI
INDONESIA

Perusahaan	Merek
PT. MNC Sky Vision	Indovision
PT. MNC Sky Vision	Top TV
PT. MNC Sky Vision	Oke Vision
PT. Karyamegah Adijaya	Aora
PT. First Media Tbk	First Media
Trans Corp	Trans Vision

Sumber: www.indovision.tv, www.aora.tv, www.firstmedia.com dan www.transvision.co.id

Pada Tabel 1.1 tersebut menunjukkan beberapa perusahaan pada industri TV berbayar di Indonesia. Tingginya jumlah pelanggan yang akan naik ini membuat perusahaan penyedia layanan TV berbayar bersaing untuk mendapatkan kembali loyalitas pelanggan yang telah *switch* dengan menyediakan paket-paket promosi yang ditawarkan.



Sumber: www.slideshare.net/efmirza/data-statistik-bidang-penyiaran, 14 Maret 2014;12.08 WIB

GAMBAR 1.1
TINGKAT PENETRASI TV BERBAYAR DAN PERTUMBUHAN
JUMLAH PELANGGAN TV BERBAYAR DI INDONESIA TAHUN 2007-
2015

Berdasarkan Gambar 1.1 tersebut dapat diketahui tingginya pertumbuhan pelanggan TV berbayar berdampak pada tingginya persaingan pada industri

tersebut. Banyaknya pesaing membuat perusahaan harus dapat mempertahankan pelanggannya agar tidak beralih. Pada tahun 2014 semakin banyaknya pemain baru dalam industri TV berbayar diantaranya terdapat pada Tabel 1.2 berikut:

TABEL 1.2
PERUSAHAAN PENDATANG BARU TV BERBAYAR DI INDONESIA

Perusahaan	Merek
Kompas Gramedia	K-Vision
PT. Visi Media Asia, Tbk	Viva Sky
Emtek Group	NexMedia
Lippo Group	BIG TV

Sumber: www.ift.co.id, 14 Maret 2014; 12.05 WIB

Persaingan yang dilakukan berbagai perusahaan TV berbayar membuat pangsa pasar pada industri ini semakin besar. *Market share* merek TV berbayar dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini:

TABEL 1.3
MARKET SHARE INDUSTRI TV BERBAYAR DI INDONESIA TAHUN 2011-2013

Merek	Market Share %		
	2011	2012	2013
Indovision	45,0	38,0	38,0
Oke Vision	5,0	9,0	11,0
Top TV	20,0	24,0	25,0
First Media	10,0	10,0	9,6
Trans Vision	11,0	9,0	8,3
Aora	8,0	7,0	2,3
Nex Media	*	2,0	2,6

Sumber: www.indovision.tv, 30 Juni 2014; 12.46 WIB

Berdasarkan data tersebut, *market share* Indovision mulanya 45% pada tahun 2011, pada tahun 2013 menjadi 38%. Hal tersebut menunjukkan bahwa persaingan yang semakin banyak membuat Indovision mengalami penurunan karena banyaknya merek-merek baru yang bersaing.

Persaingan pada Industri TV berbayar yang terjadi membuat merek-merek besar harus dapat mempertahankan pelanggannya. Banyaknya merek-merek baru

seperti K-Vision, Viva Sky, Big TV dan NexMedia yang bersaing dalam industri TV berbayar membuat Indovision berada pada kondisi yang tidak aman. Munculnya banyak pesaing berdampak pada turunnya *Top Brand Index* Indovision pada kategori TV berbayar yang disajikan pada Tabel 1.4 berikut:

TABEL 1.4
TOP BRAND INDEX KATEGORI TV BERBAYAR TAHUN 2011-2013

Merek	TBI %		
	2011	2012	2013
Indovision	65,9	61,4	54,2
First Media	10,3	4,6	10,6
Aora	6,4	6,1	10,1
Trans Vision	1,9	11,3	8,6
Top TV	6,0	7,2	7,7
Oke Vision	1,8	3,4	4,3

Sumber: Majalah Marketing No.6/XI/ Agustus 2011, Majalah Marketing No. 8/XII/Agustus 2012 dan Majalah Marketing No. 7/XIII/Juli 2013

Indeks TBI dapat mengindikasikan *top of mind awareness*, *last usage* dan *future intention*. *Top of mind awareness* yaitu didasarkan atas merek yang pertama kali disebut oleh responden. Sedangkan *last usage* yaitu merek apa yang terakhir digunakan dan *future intention* adalah merek apa yang akan digunakan konsumen di masa yang akan datang.

Pada Indeks TBI Indovision menempati merek pada peringkat pertama. Namun pada peringkat tersebut Indovision justru mengalami penurunan. Berdasarkan indikasi tersebut, dapat dikatakan bahwa *mind share*, *market share* dan *commitment share* pada merek Indovision masih kurang di mata konsumen.

Selain mengalami penurunan pada indeks TBI, Indovision mengalami penurunan pada indeks *brand share*. Indeks *brand share* mengindikasikan merek yang dikenal di masyarakat. Dalam hal ini *brand share* Indovision mengalami

penurunan dan dapat diartikan bahwa merek Indovision di mata masyarakat sudah melemah. Pada tahun 2011, Indovision mendapat presentase sebesar 51,1% namun pada tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 13,1% sehingga Indovision berada pada presentase sebesar 38,0% berbeda dengan pesaingnya yaitu Top TV yang mengalami kenaikan sebesar 4% pada tahun 2013. Turunnya indeks *brand share* Indovision secara lengkap terdapat pada Tabel 1.5 berikut:

TABEL 1.5
BRAND SHARE KATEGORI TV BERBAYAR INDOVISION

Merek	Brand share %		
	2011	2012	2013
Indovision	51.1	45.0	38.0
Top TV	23.2	20.1	24.0
Aora	1.4	7.7	7.0
Telkom Vision	*	10.8	9.0
First Media	*	10.2	10.0

Sumber: Majalah SWANo.23/XXVII/27 Oktober-9 November 2011, Majalah SWA No. 20/XXVIII/20 September-3 Oktober 2012 dan Majalah SWA No. 26/XXIX/9-18 Desember 2013

Untuk mengukur kepuasan pelanggan, terdapat nilai standar yang harus dipenuhi. Apabila standar tersebut sudah terpenuhi maka dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan sudah pada angka diatas standar terhadap suatu merek atau produk. Indeks untuk mengukur standar kepuasan pelanggan adalah *Global Customer Satisfaction Standard (GCSS)*.

Menurut indeks GCSS layanan TV berbayar, terdapat tiga merek yang mampu berhasil *men-deliver* produk dan jasa melampaui standar kepuasan konsumen global yang artinya pelanggan mendapat kepuasan lebih dari mereknya. Apabila pelanggan sudah loyal atas mereknya maka mereka akan melakukan pembelian ulang atau tidak akan beralih pada merek lain. Merek-merek tersebut terdapat pada Tabel 1.6 berikut:

TABEL 1.6
INDEKS GLOBAL CUSTOMER SATISFICATION STANDARD (GCSS)
TAHUN 2014

Merek	GCSS Index
First Media	73,7
Top TV	71,0
Yes TV	70,2

Sumber: Majalah MIX Edisi Februari 2014

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan atas merek tersebut berada di atas rata-rata dengan First Media pada peringkat pertama yang disusul oleh Top Tv dan Yes TV pada peringkat ketiga. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa merek Indovision tidak termasuk dalam GCSS yang artinya bahwa kepuasan pelanggan pada Indovision belum mencapai target atau mengalami penurunan. Penurunan kepuasan serta loyalitas pelanggan dapat dilihat pada indeks ALSI yang disajikan pada Tabel 1.7 berikut:

TABEL 1.7
INDEKS ALSI KATEGORI TV BERBAYAR

Indeks	Indovision		Oke Vision	
	2012	2013	2012	2013
<i>Satisfaction</i>	7,75	7,43	7,70	*
<i>Loyalty</i>	7,63	7,39	7,69	*
<i>Advocacy</i>	7,39	7,29	7,34	*
ALSI	7,60	7,37	7,59	*

Sumber: Majalah SWA 14/XXVIII/5-18 Juli 2012 dan Majalah SWA 14/XXIX/4-17 Juli 2013

Berdasarkan Tabel 1.7 tersebut dapat dilihat bahwa terjadi penurunan pada indeks ALSI yang terdiri dari kepuasan dan juga loyalitas pelanggan Indovision pada tahun 2013 yang menjadi 7,37 yang mulanya mencapai 7,60. Rendahnya kepuasan serta loyalitas pelanggan dapat ditingkatkan apabila pelanggan telah masuk pada *advocacy* yang merupakan tahap dimana pelanggan secara sukarela mempromosikan merek Indovision kepada orang lain. Namun pada nyatanya

advocacy pada Indovision juga mengalami penurunan, sehingga dapat dikatakan bahwa pelanggan Indovision masih kurang dalam merekomendasikan mereknya pada orang lain.

Selain dari indeks ALSI dan TBI yang mengalami penurunan, penilaian lain yang dapat dijadikan data masalah adalah melalui *Net Promoter Score* (NPS). NPS dapat mengukur loyalitas pelanggan terhadap suatu merek karena NPS bertujuan untuk mendeteksi pelanggan yang merasa puas sehingga mereka memiliki kecenderungan paling tinggi untuk melakukan pembelian kembali atau sebaliknya, pelanggan akan beralih pada merek yang lain.

Indovision mengalami masalah dalam kepuasan serta loyalitas pelanggan yang dapat dilihat datanya melalui NPS pada Tabel 1.8 berikut:

TABEL 1.8
INDONESIA NET PROMOTER SCORE (NPS) 2011-2013

Peringkat	Merek	2011	2012	2013
1.	First Media	18,2%	10,0%	6,77%
2.	Indovision	9,0%	3,06%	0,00%
3.	Yes TV	-9,2%	*	*
4.	Top TV	-11,4%	*	*
5.	Telkom Vision	*	-3,57%	-5,00%

Sumber: Majalah SWA No. 23/XXVII/27 Oktober-9 November 2011, Majalah SWA No. 26/XXVIII/6-19 Desember 2012 dan Majalah SWA No.26/XXIX/9-18 Desember 2013

Tabel 1.8 menunjukkan bahwa NPS dari Indovision berada pada peringkat kedua dibawah First Media sebagai peringkat pertama. Turunnya NPS dapat dilihat dari *score* yang didapat oleh Indovision yaitu 9,0% pada tahun 2011 menjadi 0,00% pada tahun 2014. Hal ini mengindikasikan Indovision tidak cukup kuat di mata pelanggan untuk di promosikan.

Masalah-masalah yang terjadi pada kepuasan serta *top brand index* Indovision yang mengalami penurunan berdampak pada beralihnya dan berkurangnya pelanggan karena pelanggan dapat mengganti TV berbayarnya dengan merek yang lain yang akan membuat loyalitas pelanggan turun. Dengan banyaknya pelanggan yang beralih pada merek lain, hal ini dapat membuat perusahaan kalah bersaing dengan merek TV berbayar lainnya. Hal ini dapat membuat Indovision menjadi merek yang tidak direkomendasikan penggunaannya oleh masyarakat dan mengalami penurunan pada jumlah penggunanya.

Turunnya pelanggan Indovision pada tahun 2013 lalu salah satunya dikarenakan oleh Indovision mempunyai pesaing baru yaitu Orange TV yang menyiarkan Liga Inggris sedangkan Indovision tidak lagi mendapatkan hak siar tersebut. Hary Tanoesoedibjo menyatakan “Grup MNC mundur saat pelanggan karena harga yang ditawarkan sangat tinggi, sementara keuntungannya sangat tipis”. Kehilangan hak siar Liga Inggris, Indovision tetap ekspansif. Hal tersebut membuat Indovision menyiapkan strategi untuk meningkatkan pelanggan baru dan meningkatkan kualitas layanannya.

Untuk mempertahankan pelanggannya agar tidak beralih, Indovision melakukan berbagai strategi yang terdapat pada Tabel 1.9 berikut:

TABEL 1.9
STRATEGI PEMASARAN TV BERBAYAR INDOVISION

No	Strategi	Implementasi
1.	Kualitas Produk	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kualitas yang lebih baik dibandingkan dengan produk TV berbayar yang lain ▪ Reputasi Indovision yang baik dimata pelanggan ▪ Dapat memilih jenis layanan yang sesuai dengan kemampuan

		bayar pelanggan
2.	Harga	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Harga yang sesuai dengan kualitas jasa yang didapatkan pelanggan ▪ Adanya biaya pemasangan TV berbayar Indovision
3.	Produk atau Jasa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produk yang terbagi menjadi empat pilihan paket sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Super Galaxy 93 dengan harga Rp 269.900/bulan 2. Galaxy 64 dengan harga Rp 199.900/bulan 3. Mars 54 dengan harga Rp 169.900/bulan 4. Venus 47 dengan harga Rp 169.900/bulan
4.	<i>Personal Selling</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promosi dengan berpindah-pindah ke tempat yang ramai pengunjung

Sumber: www.indovision.tv

Turunnya presentase Indovision pada beberapa aspek, seperti pada *market share*, *top brand index*, *brand share*, tidak masuknya Indovision pada indeks *global customer satisfaction standard*, indeks ALSI serta turunnya nilai Indovision pada indeks NPS pada tahun 2013, membuat Indovision harus menjalankan *switching barrier* untuk membuat pelanggannya tetap loyal. Loyalitas pelanggan dapat dipengaruhi atau dibentuk seperti yang dikemukakan oleh Dick dan Basu dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2010, hlm. 273) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelanggan biasanya focus pada kepuasan pelanggan dan *switching barrier*.

Switching Barrier dapat membuat pelanggan tetap loyal seperti yang diungkapkan oleh Fornell (dalam Kim *et al* 2004, hlm. 149) bahwa kesulitan untuk berpindah ke penyedia produk atau jasa lain yang dirasakan oleh konsumen

yang tidak puas dengan layanan yang ada saat ini. Atau beban keuangan, beban social dan beban psikologis yang dirasakan pelanggan ketika beralih ke penyedia produk atau jasa lain. Oleh karena itu semakin tinggi *switching Barrier*, pelanggan akan dipaksa untuk loyal dengan perusahaan langganannya mereka.

Menurut Budi Suharso (dalam Aron Leonard, 2009, hlm. 11) *switching Barrier* tidak hanya berdasarkan pertimbangan ekonomis, melainkan juga berkaitan dengan faktor psikologis, sosial, fungsional dan ritual. Faktor-faktor inilah yang menyulitkan pelanggan untuk beralih ke produk atau jasa lain sehingga pelanggan tetap menggunakan produk atau jasa yang dipilihnya. Menurut Zeithaml dan Bitner (2013, hlm. 161) bahwa untuk membentuk tingkat loyalitas pelanggan dapat dibentuk melalui *relationship development strategies* yaitu *switching Barrier* (hambatan berpindah), *core service provision* (penyedia layanan inti) dan *relationship bonds* (hubungan keterikatan).

Switching Barrier disebabkan oleh faktor-faktor seperti yang diungkapkan oleh Palupi (dalam Aron Leonard, 2009, hlm. 11) yaitu faktor psikologis, sosial, fungsional dan ritual. Faktor-faktor tersebut yang menyulitkan pelanggan untuk beralih ke produk atau jasa lain sehingga pelanggan tetap menggunakan produk atau jasa yang dipilihnya. Apabila hambatan untuk berpindah semakin besar maka pelanggan akan semakin loyal untuk menggunakan pelayanan jasa tersebut. Tung *et al* (dalam Budi dan Stefanus, 2013, hlm. 93) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi dalam *switching Barrier* yaitu *interpersonal relationship* (hubungan interpersonal), *perceived switching cost* (biaya peralihan yang dirasakan), dan *attractiveness of alternative* (daya tarik alternative lain).

Pendekatan konsep dalam strategi untuk mempertahankan tingkat loyalitas pelanggan yang dilakukan oleh TV berbayar Indovision adalah dengan adanya *switching Barrier* (hambatan berpindah). Menurut Palupi (dalam Aron, 2009 hlm. 16) “Substansi-pengukuran loyalitas konsumen salah satunya adalah *switching Barrier*”.

Indovision selalu berusaha untuk mempertahankan pelanggan lama dan menarik pelanggan baru dengan berbagai tawaran yang diberikan. Seperti tersedianya paket-paket berlangganan yang sesuai dengan kemampuan pelanggan. Serta tambahan paket dan produk baru agar pelanggan dapat memilih, seperti terdapatnya paket Venus, Mars, Galaxy dan Super Galaxy. (Sumber: www.indovision.tv)

Reputasi yang baik juga dimiliki oleh Indovision sebagai pelopor TV berbayar di Indonesia. Indovision merupakan anak perusahaan dari PT. MNC SKY Vision selain Top TV dan Oke Vision. Reputasi Indovision yang baik dikarenakan Indovision merupakan lisensi pendistribusian tayangan TV berlangganan melalui satelit pertama di Indonesia yang berada di bawah naungan MNC Media yang merupakan grup media terintegrasi terbesar di Indonesia. (Sumber: www.indovision.tv). Pelayanan yang baik, serta produk yang baik pula membuat Indovision menempati pada urutan pertama *Top Brand Index* dalam www.topbrand-award.com.

Pemberian biaya beralih atau *switching cost* dilakukan pada pelanggan Indovision yang beralih. Biaya tersebut timbul apabila sebelum setahun pelanggan Indovision sudah memutuskan untuk berhenti berlangganan (Hasil wawancara

dengan karyawan Indovision, Bapak Renaldi 13 September 2014). Terdapatnya biaya beralih harus dipertimbangkan oleh pelanggan Indovision, sehingga dengan adanya biaya beralih tersebut pelanggan Indovision akan tetap loyal dengan layanan TV berbayar Indovision.

Berdasarkan uraian tersebut untuk mengetahui bagaimana *switching Barrier* terhadap loyalitas pelanggan maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Switching Barrier* terhadap Loyalitas Pelanggan”** (Survei Pada Pelanggan TV Berbayar Indovision di Kecamatan Sukasari Kota Bandung).

1.2 Identifikasi Masalah

Penetrasi TV di Indonesia diperkirakan mengalami peningkatan besar dalam lima tahun mendatang sejak tahun 2011, hal ini didorong oleh tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia. Peningkatan penetrasi TV adalah kunci utama bagi tumbuhnya layanan TV berbayar yang dilaporkan oleh *Cable and Satellite Broadcasting Association of Asia* (CASBAA) bahwa pasar TV berbayar di Indonesia lebih dari dua juta pelanggan. Pasar TV berbayar di Indonesia saat ini tidak seperti tahun sebelumnya yang pemainnya hanya sedikit. Saat ini persaingan pada industri TV berbayar semakin banyak. Masuknya pemain baru seperti K-Vision dan Viva Sky menjadi salah satu tumbuhnya persaingan pada TV berbayar.

Banyaknya pesaing dan pemain baru pada TV berbayar di Indonesia membuat Indovision sebagai salah satu merek TV berbayar mengalami penurunan di beberapa indeks seperti *Top Brand Index*, *Brand Share*, *Global Customer Satisfaction Standard*, Indeks ALSI serta indeks NPS. Penurunan-penurunan tersebut mengindikasikan bahwa Indovision mengalami masalah yaitu tingkat

loyalitas pelanggan yang menurun. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh semakin banyaknya TV berbayar baru yang bersaing dengan menawarkan harga yang lebih terjangkau dan penawaran menarik. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka yang menjadi tema sentral masalah dalam penelitian ini adalah:

Penurunan indeks-indeks seperti TBI, GCSS, ALSI, NPS serta *brand share* mengindikasikan bahwa masalah yang terjadi saat ini adalah loyalitas pelanggan yang menurun. Situasi ini dapat mengakibatkan posisi Indovision pada pasar TV berbayar di Indonesia semakin melemah karena munculnya pemain baru seperti Big TV dan NexMedia. Untuk mempertahankan serta meningkatkan pelanggan maka perlu dilakukan strategi. Strategi yang dilakukan oleh TV berbayar Indovision adalah dengan *switching Barrier*.

1.3 Rumusan Masalah

Pembahasan ini akan diarahkan kepada permasalahan yang menjadi bagian penting dalam penelitian. Untuk mengarahkan permasalahan pada masalah utama tersebut akan dibatasi dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *switching barrier* pada TV berbayar Indovision di Kecamatan Sukasari Kota Bandung
2. Bagaimana gambaran loyalitas pelanggan pada TV berbayar Indovision di Kecamatan Sukasari Kota Bandung
3. Seberapa besar pengaruh *switching barrier* terhadap loyalitas pelanggan TV berbayar Indovision secara simultan dan parsial di Kecamatan Sukasari Kota Bandung

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Mengetahui gambaran *switching barrier* pada TV berbayar Indovision di Kecamatan Sukasari Kota Bandung
2. Mengetahui gambaran loyalitas pelanggan pada TV berbayar Indovision di Kecamatan Sukasari Kota Bandung
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh *switching barrier* terhadap loyalitas pelanggan TV berbayar Indovision secara simultan dan parsial di Kecamatan Sukasari Kota Bandung

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan teoritis:

Secara teoritis, hasil penelitian ini dilakukan sebagai bentuk pengembangan ilmu manajemen pemasaran jasa khususnya mengenai pengaruh *switching barrier* terhadap loyalitas pelanggan.

2. Kegunaan Praktis:

a. Bagi perusahaan Indovision

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pihak perusahaan dalam mengembangkan strategi pemasarannya Indovision dengan mengetahui pengaruh *switching barrier* terhadap loyalitas pelanggan. Dengan begitu perusahaan dapat bersaing dengan TV berbayar lainnya dan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

b. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi penulis mengenai pengaruh *switching barrier* terhadap loyalitas pelanggan TV berbayar Indovision.