

datanews

BUSINESS ▶ BEST PRACTICES ▶ TECHNOLOGY

MAANDELIJKS (BEHALVE JULI & AUGUSTUS) • AFGIFTEKANTOOR: GENT X P 309 872 • ISSN 1374-4863 • NR 8 • 20 NOVEMBER 2015 • WWW.DATANEWS.BE



CIO OF THE YEAR (WABCO)

PETER BAL



WAT STAAT ER OP DE
AGENDA VAN DE CIO?

INTERNET OF THINGS IN BELGIË:
EEN STAND VAN ZAKEN

Discover the Cloud of Clouds from BT.

www.bt.be bt.belux.marketing@bt.com www.bt.com/be/linkedin 02/7002211

BT

interxion™
Carrier-Neutral Data Centres

“Een relevante CIO onderneemt en speelt kort op de bal”

Peter Bal kun je gerust een digitale duizendpoot noemen. Onze cio van het jaar leidt niet alleen de it-afdeling bij remspecialist Wabco, hij stroomlijnt er ook de bedrijfsprocessen én hij overziet de switch to digital. “Wanneer je als it-afdeling de ambitie hebt om een actieve rol te spelen, dan moet je initiatief nemen.” Frederik Tibau



PETER BAL

86-88: Imec, test engineer & researcher

88-97: Alcatel, o.a. teamleader it application development

97-05: Proximus, o.a. directeur it application services

05-06: Swift, head information solutions

07-...: Wabco, cio

Op termijn wordt Wabco een databedrijf”, benadrukt cio Peter Bal van de specialist in remsystemen ergens middenin ons gesprek. “We verzamelen hoe langer hoe meer informatie uit onze boordcomputers voor vrachtwagens, bussen en opleggers die we in onze fleetmanagement-oplossingen gebruiken. Die unieke data wordt één van onze belangrijkste troeven, daar kunnen we heel wat nieuwe diensten rond bouwen, voor chauffeurs, maar ook voor nieuwe klanten, zoals beheerders van de wegeninfrastructuur.”

“Denk aan *autonomous driving* en *platooning*”, klinkt het enthousiast. “Zelfrijdende vrachtwagens zullen straks in colonne naar hun bestemming kunnen rijden, maar dan moeten hun remsystemen wel aan elkaar gekoppeld zijn. Dat is onze corebusiness, daar gaan we naartoe met dit bedrijf.”

Voor Bal is het meedenken over de switch naar een data-gedreven onderneming zijn belangrijkste bezigheid geworden. “Het komt er op aan te anticiperen en ambitieus te zijn. Wachten op nieuwkomers die de markt ontwrichten, kunnen we ons niet permitteren. Bedrijven die een afwachtende houding

aannemen, komen te laat.”

Een talmende houding kan je Peter Bal alvast niet aanwijken. “Wanneer je als it-afdeling een actieve rol wil spelen binnen de organisatie, dan moet je het initiatief nemen. Anders gaat men aan je voorbij gaan. Meer dan ooit moeten cio's onderneemers zijn die kort op de bal spelen.”

Industrieel ingenieur Peter Bal heeft tijdens zijn carrière altijd in *hi tech*-omgevingen gewerkt die aan grote veranderingen onderhevig waren. Aanvankelijk deed hij dat bij Imec en Alcatel, later bij Proximus, Swift en Wabco. “Ik herinner me nog dat Proximus zich moest voorbereiden op de open telecommarkt, eind jaren 90. Daar hebben we op korte tijd de hele manier van werken omgegooid, it-systemen inclusief.”

Toen Bal in 2007 bij Wabco werd binnengehaald, kreeg hij ook meteen een zware kluif op het bord. “De organisatie werd losgekoppeld van zijn Amerikaanse eigenaar om verder te kunnen gaan als onafhankelijke spin-off. Op zes maanden tijd hebben we toen alle applicaties en it-systemen ontdubbeld, zonder daarbij de business negatief te beïnvloeden. We zijn

er nadien zelfs in geslaagd om de kosten met 1/3^{de} te drukken.”

Hoe speel je zoets voor elkaar? Door te outsourcen?

PETER BAL: “Ik geloof wel in partnerships, maar we hebben ook intern onze infrastructuur en onze manier van werken geoptimaliseerd. Onder meer door te standaardiseren.”

“Bij mijn aankomst werden er 8 *electronic data interchange* (edi)-systemen gebruikt bij Wabco om data uit te wisselen met klanten. Dat was niet alleen een bottleneck, het was ook duur. Dus hebben we al die systemen vervangen door één alternatief in de cloud. De operationele kosten daalden zo met 40 procent, en het kost nu maar 1/4^{de} van de tijd om een nieuwe verbinding op te zetten.”

“Vandaag zijn we aan het onderhandelen over een nieuwe globale printoplossing. Dat is misschien geen spectaculair project, maar ook hier weer kan je een belangrijke kostenvermindering realiseren, terwijl je tegelijkertijd de service moderniseert.”

U bent bij Wabco niet alleen CIO, u stroomlijnt er ook de bedrijfsprocessen én u overziet de digitalisering van de business. Staat het beroep van de



► Klassieke cio onder druk?

BAL: “De rol van de cio die enkel verantwoordelijk is voor infrastructuur wordt minder belangrijk, want straks is infrastructuur een commodity. Onze rol verschuift dus naar die van bemiddelaar tussen de leveranciers van (cloud)oplossingen en de business.”

“Sowieso zouden it-afdelingen wat vaker op tafel moeten kloppen. De kennis over bepaalde werkprocessen is er vaak beter dan bij de business, waardoor het logisch is dat je mede denkt over hoe bepaalde processen geoptimaliseerd en geautomatiseerd kunnen worden.”

“En uiteraard moeten cio's duidelijk maken dat ze begrijpen hoe nieuwe technologieën de verkoop kunnen stimuleren. Ik zie het als één van mijn grootste verwezenlijkingen dat we met onze afdeling een beslissende stem hebben in de *switch to digital*. We zijn een strategische partner in de breedste zin van het woord. En dat komt enkel omdat we doorheen de jaren zoveel vertrouwen gecreëerd hebben.”

Hoe zou u uw managementstijl omschrijven?

BAL: “Drie dingen zijn belangrijk. In de eerste plaats moet je nadrukken over wat er op je afkomt, en anticiperen. Hoe beter je kan inschatten wat de toekomst brengt, hoe beter je je kan voorbereiden.”

“Je moet ook ambitieuze doelstellingen durven formuleren, en je visie waarmaken. Toen ik begon bij Wabco, heb ik geopperd dat it een globale business moest worden. Slechts tien procent van onze mensen opereerde toen buiten Europa. Vandaag is dat 70 procent, en hebben we *shared services centers* in Polen en in India die alle bedrijfsafdelingen bedienen.”

“Een derde belangrijke eigenschap is dat je je mensen moet kunnen warm maken voor je projecten. Als je zegt dat je de kosten wil verminderen met 1/3^{de}, dan blokkeert iedereen, want dat is zogezegd onmogelijk. Tot je je mensen vertrouwen geeft en ze zelf laat uitdokteren hoe dat kan.”

U bent lid van drie CIO-verenigingen: CIOforum, MIT Club en Euro CIO. Heeft u nog wel tijd om te netwerken?

BAL: “Technologie en *leadership* zijn

persoonlijke passies, maar je bent maar zo sterk als wat je weet. In dergelijke netwerken leer je enorm veel, van andere cio's, maar even goed van leveranciers. Ik kan het belang er van niet genoeg benadrukken. Als je vooraan wil meelopen, moet je ook weten hoe de frontrunners het aanpakken.”

“Met het CIOforum hebben we onlangs een sessie geweid aan innovatieve Belgische start-ups. Het is ongelooflijk als je ziet wat voor interessante bedrijfjes er allemaal opduiken in ons land, en it-afdelingen moeten hoe langer hoe meer met start-ups in zee gaan om sneller te kunnen schakelen.”

“Je kan wel de illusie koesteren dat je alles beter intern oplost, maar er zijn altijd start-ups die beter geplaatst zijn in hun niche. Voor de edi-oplossing waar ik daarnet over sprak, zijn we bijvoorbeeld in zee gegaan met de Belgische start-up Babelway.”

Wat zijn momenteel de belangrijkste it-gerelateerde projecten binnen Wabco?

BAL: “We zijn momenteel een tool aan het implementeren voor *design-to-cost*, waarmee onze ingenieurs makkelijker een product kunnen herontwikkelen met dezelfde of betere specs, maar aan een lagere kostprijs. In het huidige economische landschap is kostprijs uitermate belangrijk.”

“Tegelijk zijn we ook de werkplek aan het herdenken. Daarbij gaat er veel aandacht naar *collaboration* en kennismangement. Met andere woorden proberen we de *social media*-cultuur te introduceren binnen Wabco.”

“Onze nieuwe crm-tool (*Salesforce, nvdr.*) heeft al een tool waarmee je kan communiceren. Elke werknemer die in contact komt met onze klanten, deelt zijn kennis sneller en eenvoudiger met de anderen waardoor iedereen meer inzicht krijgt in de materie.”

“En zoals reeds gezegd is er de digitalisering. Hoe gaan we de data die we verzamelen gebruiken om de ervaring van chauffeurs te verrijken. In die vraagstukken steek ik momenteel heel wat tijd.”

Als ik u zo bezig hoor, bent u een fan van cloud computing.

BAL: “Een groot deel van onze huidige it-

WABCO

► Wabco (Westinghouse Air Brake Company) is in 1869 opgericht in de VS als een leverancier van noodremsystemen voor treinen. De traditionele basisproducten van het bedrijf (dat in 1968 werd overgenomen door American Standard en sinds 2007 als autonome spin-off met zetel in Brussel opereert), zijn remsystemen gebaseerd op luchtdruk.

► Vandaag levert Wabco veiligheids- en efficiency oplossingen voor grote voertuigen. Het bedrijf is beursgenoteerd en draait met 11.000 medewerkers een omzet van ongeveer 3 miljard dollar.

► Wabco is een globale business met afdelingen op zowat alle continenten. Wat activiteiten betreft, kan je het bedrijf opsplitsen in twee units : er is een afdeling die zich bezighoudt met producten voor producenten van trucks en bussen, en er is een afdeling die meer toespits op fleet management, aftermarket en diensten.

► Sinds de overname van het Belgische Transics in 2014 zit er ook software om trucks in real time te monitoren in de portfolio.

► De it-afdeling van Wabco bestaat wereldwijd uit 200 man. Tel je de mensen van de shared servicecenters er bij, klok je af op 300.

systemen is gebaseerd op concepten uit het verleden. Neem erp: dat product is wel geëvolueerd, maar de processen zijn nooit drastisch herzien.”

“Vandaag heb je - vooral in hr maar de rest volgt snel - aanbieders van cloudoplossingen die de wolk niet enkel gebruiken om hun product aan te bieden, maar ook hun *best practices* naar voren schuiven. Denk aan de printoplossing waar we over spraken. Die is niet gebaseerd op intern bedachte concepten, maar op *best practices* in de markt.”

“Het voordeel van de cloud is dat je vrijwel constant dat *best practices*-niveau kan aanhouden, je hoeft immers geen updates meer te installeren want alles gebeurt automatisch. Je moet al ziede blind zijn om daar de voordeelen niet van in te zien.” ☭

De toekomst?

Daar zijn wij dagelijks mee bezig



Bedrijven

Slim inspelen op veranderende klantbehoeftes, vraagt om andere business modellen en platformen.

Utilities

Slimme windmolens zorgen voor efficiënte productie en distributie van duurzame energie.

Nationaal glasvezelnetwerk

Met ons eigen glasvezelnetwerk van ruim 25.000 km bieden we de zakelijke markt een toekomstvaste infrastructuur.

Keuzevrijheid

Met ons open glasvezelnetwerk bieden wij u de vrijheid om zelf uw diensten en aanbieders te kiezen.

Datacenter

Verzekert de continuïteit van uw organisatie met redundante connectiviteit naar uw datacenter.

In de Smart Society werken mensen, overheden en bedrijven samen aan een betere kwaliteit van leven. Een maatschappij waarin netwerken en data het mogelijk maken om slimmer en efficiënter om te gaan met resources. Met ons open glasvezelnetwerk bieden we organisaties een toekomstvaste infrastructuur. Een open infrastructuur die de vrijheid biedt om zelf diensten en aanbieders te kiezen. Zodat uw organisatie optimaal gebruik kan maken van de onbegrensde mogelijkheden van de Smart Society.

Meer weten? Kijk op www.eurofiber.be



ENTER
THE SMART
SOCIETY

 eurofiber

datanews

BUSINESS ▶ BEST PRACTICES ▶ TECHNOLOGY

MENSUEL (SAUF JUILLET & AOÛT) • BUREAU DE DÉPÔT: GENT X P 309 872 • ISSN 1374-4863 • N°8 • NOVEMBRE 2015 • WWW.DATANEWS.BE



CIO OF THE YEAR (WABCO)

PETER BAL



QUEL EST L'AGENDA DU CIO?

L'INTERNET DES OBJETS EN BELGIQUE:
ÉTAT DES LIEUX

Discover the Cloud of Clouds from BT.

www.bt.be bt.benelux.marketing@bt.com www.bt.com/be/linkedin 02/7002211

BT

interxion™
Carrier-Neutral Data Centres

“Un véritable CIO entreprend et est rapide sur la balle”

S'il est un – autre – titre que revendique Peter Bal, c'est celui d'un millepatte numérique. Notre CIO de l'Année dirige non seulement le département IT du spécialiste des freins Wabco, mais il y rationalise les processus métier et gère la transition vers le numérique. “Si vous avez l'ambition en tant que département de jouer un rôle actif, vous devez pouvoir prendre l'initiative.” Frederik Tibau



PETER BAL

1986-1988: Imec, test engineer & researcher

1988-1997: Alcatel, notamment teamleader IT application development

1997-2005: Proximus, notamment directeur IT application services

2005-2006: Swift, head information solutions

DEPUIS 2007: Wabco, CIO

A terme, Wabco deviendra un fournisseur de données, insiste d'emblée Peter Bal, CIO de Wabco. Nous collectons toujours plus d'informations de nos ordinateurs de bord installés dans les camions, bus et semi-remorques afin d'alimenter nos solutions de gestion de flotte. Ces données constituent l'un de nos principaux atouts et nous permettent d'offrir de nombreux services originaux tant pour les chauffeurs que de nouveaux clients, comme les gestionnaires d'infrastructures routières.”

“Songez à l'autonomous driving and platooning, ajoute-t-il, enthousiaste. Demain, les camions sans chauffeur circuleront en colonne vers leur destination, mais leurs systèmes de freinage devront être interconnectés. Là est notre cœur de métier, c'est la direction que prend notre société.”

Pour Peter Bal, participer à la réflexion sur l'évolution vers une société orientée données constitue la mission principale chez Wabco. “Il importe d'anticiper et d'être ambitieux. Nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre l'arrivée de nouveaux venus qui bousculeront le marché. Les entreprises qui adoptent une position attentiste seront dépassées.”

Pas question donc pour Peter Bal... d'appuyer sur le frein. “Si

vous entendez jouer un rôle actif au sein d'une organisation en tant que département IT, vous devez de prendre l'initiative. Sinon, d'autres vous dépasseront. Plus que jamais, le CIO doit être un entrepreneur et être rapide sur la balle.”

Ingénieur industriel de formation, Peter Bal a toujours travaillé dans des environnements high-tech soumis à de profonds bouleversements. Au début chez Imec et Alcatel, puis chez Proximus, Swift et désormais Wabco. “Je me rappelle encore que Proximus devait se préparer à la libéralisation du marché des télécoms, fin des années 1990. En quelques années, nous avons dû modifier complètement notre manière de travailler, y compris dans les systèmes IT !”

Lorsque Bal est engagé chez Wabco en 2007, il est d'emblée confronté à un défi majeur. “L'organisation avait été scindée de son propriétaire américain pour opérer comme une spin-off indépendante. En 6 mois, nous avons alors dédoublé l'ensemble des systèmes et applications IT, sans impacter négativement le business. Nous sommes même parvenus à réduire ensuite les coûts d'un tiers.”

Comment y arrive-t-on ? En externalisant ?

PETER BAL : Je suis plutôt partisan

de partenariats, même si nous avons aussi optimisé notre infrastructure interne ainsi que nos méthodes de travail.

Notamment par la standardisation. A mon arrivée, il y avait 8 systèmes EDI (échange de données informatisées) différents utilisés pour l'échange de données avec les clients. C'était non seulement un goulet d'étranglement, mais aussi un coût inutilement élevé. Nous avons donc remplacé tous ces systèmes par une seule alternative dans le cloud. Les coûts opérationnels ont ainsi baissé de 40%, tandis qu'il faut désormais ¼ du temps pour installer une nouvelle connexion.

Désormais, nous finalisons les négociations relatives au déploiement d'une nouvelle solution globale d'impression pour l'entreprise. Il ne s'agit sans doute pas d'un projet spectaculaire, mais ici également, des réductions de coûts importantes peuvent être atteintes, le tout en modernisant le service. C'est ainsi qu'opèrent les départements IT intelligents. [rires]

Vous êtes non seulement CIO de Wabco, mais vous rationalisez aussi les processus métier et supervisez la numérisation du business. Le métier classique de CIO est-il sous pression ?

PETER BAL : Le rôle de CIO en tant que responsable de l'infrastructure devient moins

“Il faudrait être aveugle
pour ne pas voir
les avantages du cloud.”



PETER BAL : “Il est toujours possible de s’imaginer que l’on peut tout résoudre mieux en interne, mais il y aura toujours des startup mieux placées dans leur niche.”

► important, car demain, les plates-formes seront commodity. Notre rôle évolue donc vers celui d'intermédiaire entre les fournisseurs de solutions (cloud) et le business. Certes, les départements IT vont sans doute devoir plus souvent taper du poing sur la table. La connaissance de certains processus de travail y est souvent meilleure que chez le business; dès lors, il est logique que l'IT soit impliquée dans l'optimisation et l'informatisation de certains processus métier.

Cela dit, les CIO doivent faire savoir qu'ils comprennent la manière dont les nouvelles technologies peuvent aider à stimuler les ventes. Je considère comme l'une des réalisations majeures de notre département d'avoir une voix prépondérante dans la migration vers le numérique. Nous sommes un partenaire stratégique au sens large du terme. Et cela n'est possible qu'en ayant bâti la confiance au fil des années.

Comment décririez-vous votre style de management ?

PETER BAL : Trois aspects sont importants. D'abord, il faut réfléchir aux événements qui s'annoncent et les anticiper. Plus vous savez évaluer l'avenir, plus vous pouvez vous y préparer. Ensuite, il faut oser formuler des objectifs ambitieux et élaborer une vision. Lorsque j'ai commencé chez Wabco, j'ai affirmé que l'IT devait être un business global. A l'époque, seuls 10% des informaticiens travaillaient hors Europe. Aujourd'hui, ils sont 70% et nous gérons un centre de services partagés en Inde et en Pologne qui dessert l'ensemble des entités de l'organisation. Un troisième élément important est de parvenir à faire adhérer les collaborateurs à ses projets. Si vous affirmez pouvoir réduire de 1/3 les coûts, tout le monde se bloque en jugeant que c'est impossible. Jusqu'à ce que chacun prenne confiance et imagine comment y parvenir et quels en sont les avantages.

Vous êtes membre de trois associations de CIO : CIO Forum, MIT Club et Euro CIO. Vous reste-t-il du temps pour réseauter ?

PETER BAL : La technologie et le leadership sont mes passions, mais on en apprend toujours. Dans de tels réseaux, vous apprenez énormément non seulement des autres CIO, mais aussi des fourniss-

seurs. Je ne soulignerai jamais assez leur importance. Si vous désirez prendre l'avance, vous devez savoir comment les premiers s'y prennent. Avec le CIO Forum, nous avons récemment consacré une session aux startup belges innovantes. Il est incroyable de voir toutes ces petites sociétés innovantes se développer dans notre pays, d'autant que les départements IT doivent toujours plus collaborer avec ces jeunes pousses pour évoluer plus rapidement. Il est toujours possible de s'imaginer que l'on peut tout résoudre mieux en interne, mais il y aura toujours des startup mieux placées dans leur niche. Pour les solutions EDI que j'évoquais tantôt, nous avons tourné le dos aux valeurs établies pour choisir par exemple une startup belge, Babelway.

Quels sont actuellement les grands projets IT en cours chez Wabco ?

PETER BAL : Nous déployons pour l'instant un outil de cost-to-design grâce auquel nos ingénieurs pourront plus facilement redévelopper un produit sur la base de specs identiques ou meilleures, le tout à un coût moindre. Dans le contexte économique actuel, le coût est évidemment capital. Dans le même temps, nous repensons le poste de travail. En l'occurrence, une attention particulière est portée à la collaboration et à la gestion des connaissances. En d'autres termes, nous essayons d'introduire une culture des médias sociaux au sein de Wabco. Notre nouvelle solution CRM [*Salesforce, NDLR*] intègre déjà un outil social permettant de communiquer. Tout employé en contact avec nos clients partage ses connaissances plus facilement et plus rapidement avec ses collègues, ce qui permet à tous d'être au courant du dossier. Enfin, comme je l'ai déjà indiqué, la numérisation est un chantier majeur. Comment utiliser les données que nous collectons pour enrichir le travail des chauffeurs et la gestion de la flotte. Il s'agit d'un domaine auquel je consacre beaucoup de temps.

A vous entendre, vous êtes un partisan convaincu du cloud computing.

PETER BAL : Une grande partie de nos systèmes IT actuel est basée sur des

WABCO

► Wabco (Westinghouse Air Brake Company) a été fondée en 1869 aux USA comme fournisseur de systèmes de freinage d'urgence pour les trains. Les systèmes de freinage à air comprimé constituent les produits de base traditionnels de l'entreprise (rachetée en 1968 par American Standard et depuis 2007 spin-off autonome dont le siège est à Bruxelles).

► Aujourd'hui, Wabco livre des solutions avancées de sécurité et d'efficience pour véhicules lourds. L'entreprise est cotée en Bourse et emploie 11 000 personnes pour un chiffre d'affaires d'environ \$ 3 milliards.

► Wabco est une entreprise globale présente sur presque tous les continents. En termes d'activités, 2 grandes entités existent : celle qui livre des produits pour constructeurs de trains, camions et bus, et celle qui se concentre sur les semi-remorques, les solutions de gestion de flotte ainsi que la vente et les services after-market. C'est surtout cette dernière qui évolue toujours plus vers un métier IT.

► Depuis la reprise de la belge Transics en 2014, le portefeuille s'est enrichi de solutions de gestion de flotte ainsi que de logiciels de monitoring en temps réel de camions, chargements et chauffeurs.

► Le département IT de Wabco compte 200 personnes dans le monde, et même 300 si l'on y ajoute le centre de services partagés en Inde et en Pologne.

concept hérités du passé. Prenez l'ERP : le produit a certes évolué, mais les processus n'ont jamais été revus en profondeur. Aujourd'hui, vous avez – surtout en RH, mais le reste évolue rapidement – des fournisseurs de solutions cloud qui utilisent le nuage non seulement pour commercialiser leur produit, mais aussi pour mettre en avant leurs meilleures pratiques et s'améliorer constamment. Songez à la solution d'impression dont nous parlions : elle n'est pas basée sur des concepts imaginés en interne, mais bien les meilleures pratiques du marché. L'avantage du cloud est de pouvoir se maintenir pratiquement tout le temps au niveau des meilleures pratiques sans plus devoir installer de mises à jour puisque tout se fait automatiquement. Il faudrait être aveugle pour ne pas voir les avantages du cloud. ☺

L'avenir ? Nous nous en occupons tous les jours



Entreprises

Réagir intelligemment aux besoins évolutifs des clients exige d'autres modèles d'affaires et d'autres plates-formes.

Services

D'astucieuses éoliennes assurent une production efficace et une distribution durable de l'énergie.

Réseau national de fibre optique

Avec notre propre réseau de plus de 25.000 km de fibre optique, nous proposons au marché des organisations une infrastructure fixe pour l'avenir.

Centre de données

Gardez la continuité de votre entreprise en assurant une connectivité redondante vers votre centre de données.

Liberté de choix

Avec notre réseau de fibre optique, nous vous offrons la liberté de choisir vous-même vos services et vos fournisseurs.

Dans la Smart Society, des personnes, des autorités et des entreprises travaillent ensemble à améliorer la qualité de la vie. Dans cette société, des réseaux et des données permettent de recourir d'une façon plus intelligente et plus efficace aux ressources disponibles. Avec notre réseau ouvert de fibre optique, nous proposons aux organisations une infrastructure fixe pour l'avenir. Une infrastructure ouverte qui offre la liberté de choisir soi-même ses services et ses fournisseurs. De telle sorte que votre organisation puisse faire le meilleur usage des possibilités infinies de la Smart Society.



ENTER
THE SMART
SOCIETY

Vous voulez en savoir plus ? Consultez www.eurofiber.be

 **eurofiber**