

# together.

THE IBL GROUP MAGAZINE  
SPECIAL ISSUE DECEMBER 2025





# Beyond THE SQUARE

by **Claire Coulier**

Head of Communications at IBL

An organisation is a living, breathing thing. Like a person, like a language or culture, a business changes over time - in what it does, where it operates, and the role it plays in the world. Sometimes that change is sudden, such as when two businesses merge. Other times, it happens subtly, shaped by growth and experience.

But when that change happens, a business' brand identity must evolve with it, to more accurately reflect who it is and where it is going.

That is the thinking behind IBL's brand refresh. Over the past decade, we have grown - across sectors, borders and communities; from an ensemble of B2B to now mostly B2C companies, serving people across the Indian Ocean and East Africa. And with that growth has come a need for coherence.

Agreed with IBL's leadership, our purpose - "Shaping better lives and better tomorrows. Together." - sets the direction of travel. It's a reminder that progress is meaningful only when it creates value for those around us, and that no business is sustainable unless the benefits of its growth are shared.

Our values - Truth, Trust, Together - define the culture we are building and the behaviours we expect from our people: speaking and acting with sincerity, aligning our beliefs and commitments, and moving forward collectively. Together, our purpose and values reflect the kind of organisation we are becoming, and the way we want to show up for our people, our partners, and the millions we serve every day.

Visually, the brand reflects this shift: more human, more colourful, more open. Faces and emotions are shown. The IBL square expands beyond its boundaries, symbolising our ambition to go further - to grow, connect and collaborate across clusters and territories while staying anchored in what sets us apart.

This special issue highlights themes and stories that express this evolution and how we bring our manifesto to life - how we work, listen, and build the future. Together.

## AU-DELÀ DU CARRÉ

Une entreprise ne cesse d'évoluer. Et son identité doit accompagner les changements qu'elle traverse.

C'est cette réflexion qui a guidé l'évolution d'IBL. En une décennie, nous avons grandi... et cette croissance s'accompagne d'une nécessité de cohérence.

Notre raison d'être définit notre trajectoire : *Shaping better lives and better tomorrows. Together.* Parce que le progrès n'a de sens que s'il crée de la valeur autour de nous. Quant à nos valeurs - Truth, Trust, Together - elles expriment notre culture et nos comportements. Ces piliers reflètent ce que nous devenons.

Visuellement, la marque exprime ce changement : plus humaine, plus colorée, plus ouverte. Le carré IBL s'étend, symbolisant notre ambition de grandir de créer des liens entre nos clusters et nos territoires.



**Watch the IBL  
film here**

Progress begins with people.  
With those who imagine what can be,  
those with the energy and discipline  
to bring that vision to life  
and whose collective effort keeps it alive every day.

At IBL, we believe growth is intentional.  
It adapts, evolves, and transforms - as we do.  
It takes shape through systems working  
in harmony,  
people united by shared values,  
and businesses rising  
without leaving anyone behind.

We shape growth through our presence -  
in every region we work in,  
in every sector we invest in,  
with every hand that builds, delivers, heals,  
or serves.

At IBL, growth is more than business.  
It's how we shape better lives,  
stronger communities,  
and a more resilient tomorrow.

To us, shaping growth means  
shaping the world around us.  
Together.

Le progrès s'inspire de l'humain.  
De celles et ceux qui imaginent tous les possibles,  
de l'énergie et de la discipline nécessaires  
pour donner vie à une vision,  
et de l'effort collectif qui lui donne sens au quotidien.

Chez IBL, grandir relève d'un choix.  
Celui d'évoluer avec sens,  
de s'adapter, de se réinventer,  
de faire croître les entreprises comme les talents.

La croissance prend forme dans l'équilibre des systèmes,  
dans l'harmonie des valeurs partagées,  
dans la rencontre de talents qui grandissent ensemble.

Cette croissance prend forme par notre présence :  
dans chaque région où nous nous installons,  
dans chaque secteur dans lequel nous investissons,  
et avec chacune des mains qui construisent, livrent,  
soignent, ou servent.

Chez IBL, la croissance ne se résume pas aux chiffres.  
Elle se mesure dans les vies que nous touchons,  
les communautés que nous renforçons,  
l'avenir que nous préparons.

Pour nous, façonner la croissance,  
c'est façonner le monde qui nous entoure.  
Ensemble.



8

**perspectives**

Un nouveau chapitre,  
Ensemble.



14

**culture**

La culture au service  
du togetherness

16

**dodo trail**

Foulées en  
deux temps

22

**beyond borders**

IBL Madagascar  
Building bridges

24

**beyond borders**

Naivas, from corner  
store to national icon

28

**interview**

Cédrik Le Juge,  
Group CFO

32

**the lux collective**

Guardians of the Indian Ocean

36

**mosaic**

Le visage de Nairobi

42

**milestone**

TPC's journey from  
revival to resilience

44

**phoenixbev**

Brewing growth  
across the region

46

**interview**

Élodie de Spéville,  
COO, Life Together



52

**people**

au coeur d'IBL

54

**voices**

Trois portraits, trois parcours,  
trois ambitions

60

**innovation**

IBL Excellence &  
Innovation Award



62

**connections**

Cercle de retraités

66

**sustainability**

Responsible Business  
Summit 2025

70

**fondation joseph lagesse**

Nou Zenfan Bois Marchand

72

**impact**

Association Kinouété

76

**digital transformation**

People at the  
heart of change

# together.

*together* is IBL Group's biannual magazine.

**Publication director:**

Claire Coulier

**Creative Lead:**

Jacqueline Bax de Keating

**Coordination:**

Anne-Lise Serret

**Editorial team:**

Camille Grenouille-Chui Chun Lam, Valentine Ducray, Anne-Lise Mestry, Anne-Lise Serret, Désiré Éléonore, Jyoti Punjabi, Jagriti Punjabi, Elena Boulart, Caroline Fernand

**Photographers:**

Karen Pang, Prashant Ramlall, Eric Lee, Gregory Wong Woong Ming

**Contributors:**

Sophie Lagesse, Jérôme Castelain, Andreas von Paleske, Florence Saronge, Renee Lim

**Conception, design & art direction:**

OXO

**Printing:**

IPC Ltée

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, in any form or by any means, without the prior permission of IBL Ltd.



# 70

**fondation  
joseph lagesse**  
Nou Zenfan  
Bois-Marchand



# 36

**mosaic**  
Le visage  
de Nairobi



**Cover:** Karen Pang

# 01

**Le progrès s'inspire de l'humain.  
De celles et ceux qui imaginent tous les possibles,  
de l'énergie et de la discipline nécessaires pour donner vie à une  
vision, et de l'effort collectif qui lui donne sens au quotidien.**



**Progress begins  
with people.  
With those who  
imagine what can be,  
those with the energy and  
discipline to bring that  
vision to life,  
and whose collective effort  
keeps it alive every day.**



# Un nouveau chapitre, Ensemble.

**Patrice Robert**  
Deputy Group CEO, IBL

**Arnaud Lagesse**  
Group CEO, IBL

Photo: Eric Lee

**Subtil, profond. Réfléchi, évident. Discret, audacieux. C'est dans cette ambivalence que s'inscrit le rafraîchissement de la marque IBL. Un nouveau *purpose*, des messages affirmés : une démarche qui honore son héritage tout en projetant le Groupe vers l'avenir, pour une communication cohérente et alignée à ses enjeux. Arnaud Lagesse, Group CEO, et Patrice Robert, Deputy Group CEO, décryptent ce rafraîchissement de la marque.**

**Près de dix ans après la fusion entre GML et IBL, en quoi est-ce que le Groupe a évolué ?**

**Arnaud Lagesse :**

Presque dix ans... Déjà, ou seulement ? Je ne saurais le dire, tant le chemin parcouru a été considérable. Ces dernières années, en particulier, IBL a connu une expansion remarquable grâce à sa stratégie Beyond Borders. Nous sommes passés d'un groupe mauricien à un véritable acteur régional. Une croissance réfléchie, rapide... Mais aussi multiculturelle. Derrière cette diversité d'activités, de géographies, de cultures et d'individus, il y a un fil conducteur qui nous anime : nos valeurs. Nous voulions les honorer, et leur redonner un sens dans ce contexte régional mais aussi affiner notre *purpose* afin qu'il colle à l'impact que nous souhaitons avoir. D'où le projet de rafraîchissement de marque.

**Patrice Robert :**

Tout à fait, et je rajouterai que ce projet intervient à un moment clé. Nous entrons dans une nouvelle phase de Beyond Borders : il ne s'agit plus seulement d'étendre notre présence à travers des acquisitions ciblées, mais de l'ancrer durablement en renforçant nos opérations et en créant des écosystèmes solides au sein de la région. Partout où nous

opérons, nous visons à créer de la valeur durable pour les business et les communautés. Comme le souligne bien justement Arnaud, ce brand refresh est une façon d'aligner nos messages à notre positionnement, non plus local mais régional, tout en restant fidèles à notre ADN.

**Qu'est-ce qui a façonné l'identité et le succès d'IBL toutes ces années ?**

**Arnaud Lagesse :**

Lorsqu'on vit une telle évolution, on doit se poser les bonnes questions sur ce que nous sommes, ce qui nous anime. Ça a été l'une des étapes clés de ce processus de brand refresh et cela nous a permis d'identifier trois points clés de notre personnalité que nous souhaitons valoriser.

D'abord, il y a notre héritage. Nous sommes, avant tout, un groupe familial avec des valeurs partagées, un sens de la responsabilité et une capacité à tisser des relations de confiance avec nos partenaires et nos 40 000 collaborateurs – qui sont, au fond, des membres de la grande famille IBL.

Ensuite, nous avons aussi choisi d'affirmer notre double nature d'opérateur et d'investisseur ; une combinaison qui nous permet

de rester connectés à la réalité quotidienne de nos entreprises, tout en gardant une vision claire et stratégique pour les faire grandir.

**Patrice Robert :**

Et enfin, ce travail nous a invités à nous positionner et à affirmer notre ambition de devenir un groupe leader en Afrique de l'Est et dans l'océan Indien, tout en restant l'un des contributeurs les plus importants de notre pays. Cela se résume par une expression simple et profonde : 'local, internationally'.

'Local, internationally' c'est aussi affirmer notre engagement à combiner les standards internationaux à une connaissance fine des réalités locales. Cela nous permet de construire des entreprises résilientes, capables de s'adapter aux changements et de créer de la valeur durable pour les communautés et les marchés que nous servons.

**Vous avez redéfini vos valeurs. Truth, Trust, Together. Que disent-elles de vous ?**

**Patrice Robert :**

Nous voulions des valeurs simples et universelles, capables de guider toutes nos prises de parole et nos actions, en interne comme en externe. *Truth* nous invite à dire les choses avec sincérité : c'est la

base de la confiance. *Trust* nous rappelle que chaque message doit être aligné sur ce que nous faisons, car la confiance se construit dans le temps, par la cohérence entre nos mots et nos actes. Et *Together* traduit une profonde conviction : ce n'est qu'ensemble que nous avançons.

**Arnaud Lagesse :**

Ces principes ne sont pas là seulement pour le marketing. D'ailleurs "*Together*" était déjà présent dans le nom d'IBL Together et il est aussi dans notre nouveau *purpose* : "*Shaping better lives and better tomorrows. Together*". C'est bien plus qu'un mot ou une signature : c'est notre manière de travailler et de bâtir des relations durables, avec nos talents, nos clients, nos partenaires, nos actionnaires, et les communautés que nous touchons.

**Comment ce *purpose* prend-il vie concrètement ?**

**Arnaud Lagesse :**

Nous sommes restés fidèles à notre vision initiale qui a toujours été de "créer un avenir meilleur pour tous". Mais ce que ce nouveau *purpose* dit, c'est que nous mesurons notre impact, non seulement par notre performance, mais aussi par les vies que nous touchons et par la valeur que nous créons pour aujourd'hui, mais surtout pour demain.

Nos activités touchent, chaque jour, le quotidien de millions de personnes dans la région. À travers le retail, nous rendons les biens de consommation accessibles et abordables. Avec les centaines de marques que nous distribuons, nous apportons des produits de confiance aux familles et aux communautés à travers la région. De nos activités industrielles aux services - santé, assurance, immobilier, hôtellerie, logistique - nous alimentons l'écosystème économique de la région.

"*Shaping better lives and better tomorrows*", cela passe par nos engagements pour atteindre l'excellence opérationnelle, nos efforts pour nourrir l'innovation - en stimulant la créativité de nos équipes à travers des initiatives comme les IBL Excellence & Innovation Awards et nos investissements dans la transformation digitale pour gagner en efficacité et améliorer l'expérience client.

Ce *purpose* se traduit aussi par les initiatives concrètes pour les communautés les plus fragiles : la Fondation Joseph Lagesse, qui lutte contre la pauvreté de façon durable ; Les Cuisines Solidaires, qui créent des emplois tout en transformant les surplus alimentaires en repas pour les plus vulnérables ; ou encore IBL On The Move, notre événement sportif annuel dont l'intégralité des frais d'inscription est reversée à une association caritative.

**Patrice Robert :**

Tout ce qu'Arnaud vient d'évoquer n'est possible que grâce à notre esprit de "*togetherness*". Notre *purpose* n'est pas une déclaration abstraite : il prend vie chaque jour dans la façon dont nous travaillons ensemble. Et au cœur de tout cela, il y a notre plus précieux atout : nos talents.

**Comment parvenez-vous à fédérer vos talents autour d'une culture commune et à accompagner leur développement, alors que vous avez doublé de taille en quelques années seulement ?**

**Patrice Robert :**

Aujourd'hui, IBL est une mosaïque d'activités, de cultures, de géographies et d'individus... Et pourtant, nous visons à rester une seule et même famille, unie par une ambition commune : être les meilleurs dans ce que nous faisons, partout où nous opérons. Sans une culture d'excellence partagée, cela n'est pas possible.

La GREAT Academy joue vraiment un rôle clé. Elle est à la fois un levier stratégique et un incroyable vecteur de culture qui nous aide à formuler nos standards d'excellence et à les diffuser, les ancrer et les mesurer de manière cohérente à travers le Groupe. Elle permet aussi de développer les bonnes compétences et de soutenir la progression de nos équipes.

Depuis son lancement en 2023, nous voyons une véritable transformation de nos talents, et de plus en plus de collaborateurs assumer de plus grandes responsabilités. Quelles satisfactions et fiertés de les voir grandir et contribuer à l'avenir du Groupe et de notre région !

« Notre *purpose* n'est pas une déclaration abstraite : il prend vie chaque jour dans la façon dont nous travaillons ensemble. »

**Arnaud Lagesse :**

Au-delà de ce travail extraordinaire, il y a tout un ensemble de mesures portées par notre département People : des processus structurés pour favoriser l'attraction et la rétention des meilleurs talents, des politiques de mobilité et de développement, et une attention particulière portée à l'engagement et au bien-être de nos équipes.

Nos talents sont au cœur de nos priorités, ce sont eux qui portent notre succès. Pour continuer de bâtir un Groupe durable, capable de créer un impact positif, nous devons continuer à investir dans leur développement et leur donner les moyens de réussir.

Notre performance est le reflet des efforts collectifs de nos collaborateurs. Alors à toutes celles et ceux qui, chaque jour, font grandir IBL et donnent vie à notre *purpose* : un immense merci.

# A New Chapter, Together.

**A refreshed purpose. A new chapter of its Beyond Borders strategy. A clearer voice for a Group that's evolving while staying true to its roots. As IBL steps more firmly into its regional role, Group CEO Arnaud Lagesse and Deputy Group CEO Patrice Robert reflect on their journey and the road ahead.**

**It's been nearly ten years since the merger between GML and IBL. How has the Group evolved?**

**Arnaud Lagesse:**

It's hard to believe it's already been ten years! Especially because in many ways, it feels like we're just getting started. Since 2021, our Beyond Borders strategy has helped us achieve remarkable growth. We've gone from a Mauritian group to a regional player: one that moves fast, is much more strategic, diverse and multicultural. But we live by the same values as we always have. This refresh was a way to put them front and centre again, and to make sure that our purpose reflects the impact we want to have.

**Patrice Robert:**

Exactly. This project came at a key moment. We're entering a new phase of Beyond Borders that focuses on strengthening what we've built and creating lasting ecosystems across the region. Wherever we operate, our goal is to generate long-term value for both businesses and communities. The brand refresh ensures our message matches our regional ambitions and stays true to our DNA.

**What has shaped IBL's identity and success over the years?**

**Arnaud Lagesse:**

Growth brings change, and with it, the need to reflect on who we are as a Group and what truly drives us. That reflection helped us identify three defining

traits. First, our heritage. We're a family-founded group built on shared values, accountability and trust, with 40,000 people who form the wider IBL team. Second, our business has a dual nature: we're both hands-on operators and active investors. We understand what's happening on the ground while keeping a long-term, strategic view of what drives growth.

**Patrice Robert:**

And finally, our approach to regionalisation - what we call being "local, internationally." In every territory we enter, we work with deeply rooted local partners who help us understand the context and realities on the ground. This allows us to bring in our international expertise, high standards of governance, and quality control, while adapting to each market's specific needs. It's this balance that enables us to build resilient, value-creating businesses over the long term.

**Why have you defined new values - Truth, Trust, Together?**

**Patrice Robert:**

They're the same values that have always driven us, repackaged in a simple, memorable way. Truth reminds us to communicate with honesty; it is the very foundation of trust. Trust is about consistency between what we say and what we do, always and in the long term. And Together captures a belief that progress only happens collectively.

**Arnaud Lagesse:**

These aren't just words to us. Together has always been part of our brand and it's now at the heart of our purpose: "Shaping better lives and better tomorrows. Together." To some, it might sound like an empty promise. But to us, it's how we really work and how we build long-term relationships with our people, partners, clients, shareholders and communities.

**How does that purpose work in practice?**

**Arnaud Lagesse:**

We work in retail, distribution, healthcare, insurance, real estate, hospitality, logistics and more. Our businesses impact millions of people every day. So our purpose reminds us that while performance is important, real success is defined by the impact we have on people's lives and the value we create and protect, now and in the future.

**Patrice Robert:**

Our purpose lives through our people. They are our greatest asset.

**How do you sustain that shared culture, especially as IBL has doubled in size in just a few years?**

**Patrice Robert:**

IBL today is a mosaic of businesses, cultures and geographies, yet we remain a single family with a common ambition: to excel in everything we do. The GREAT Academy has been essential in shaping that culture by defining and embedding our standards across the Group, while helping our people grow their skills and confidence. Since its launch, we've seen genuine transformation: more initiative, more leadership, more pride.

**"Our purpose lives through our people. They are our greatest asset."**

**Arnaud Lagesse:**

Beyond that, our People department continues to build on our talent strategy, helping attract the right people and ensuring they grow in their roles, move within the Group and build meaningful careers with us. Our success comes from our people. To everyone helping us bring IBL's purpose to life - thank you.

# 02

Chez IBL, grandir relève d'un choix.  
Celui d'évoluer avec sens,  
de s'adapter, de se réinventer,  
de faire croître les entreprises comme les talents.  
La croissance prend forme dans l'équilibre des  
systèmes, dans l'harmonie des valeurs partagées,  
dans la rencontre de talents qui grandissent ensemble.



**At IBL,  
we believe growth  
is intentional.  
It adapts, evolves, and  
transforms, as we do.  
It takes shape through  
systems working in  
harmony, people united by  
shared values,  
and businesses rising  
without leaving  
anyone behind.**

# La culture au service du togetherness

**Quelle passerelle relie un concert d'artistes féminines de l'océan Indien, un festival littéraire sur les îles des Mascareignes et un court-métrage sur l'histoire d'une mère en quête de nouveaux horizons ? Sans doute la capacité de mettre en lumière notre patrimoine commun ou encore de montrer comment la culture peut ouvrir la voie vers un avenir plus inclusif et solidaire. Sincère et tournée vers l'humain, la culture rassemble. C'est précisément pour cela qu'IBL choisit de soutenir des projets culturels en cohérence avec sa vision d'une île Maurice et d'une région de l'océan Indien plus unie.**

« Together n'est pas un slogan. C'est une conviction : celle que la bienveillance et la sincérité rapprochent. À travers nos parrainages, nous voulons partager des histoires qui nous relient », affirme Jacqueline Bax de Keating, Creative Communications and Campaign Manager à IBL. Cette année, trois des projets soutenus par IBL, illustrent particulièrement cet engagement : le concert ASSA OI, le Festival du Livre de Trou d'Eau Douce et le court-métrage *Bon Voyaz*. « Soutenir des initiatives qui donnent voix aux femmes et aux minorités, qui mettent en lumière les récits de notre région - à travers la musique, la littérature ou le cinéma -, c'est enrichir la conversation collective de nouvelles perspectives. C'est ainsi que notre développement peut rester inclusif, innovant et ancré dans les réalités humaines », ajoute-t-elle.

## Levier de collaboration et d'inclusion

Le projet ASSA OI, initié par Kimberly Oxide et tenu du 4 au 16 août 2025, a réuni des artistes féminines de l'océan Indien autour d'une résidence musicale, d'un concert et d'ateliers avec des étudiants de l'Université de Maurice. Pour Kimberly, ce projet porte une signification profonde : « Il est aujourd'hui nécessaire d'ouvrir l'accès aux opportunités afin d'atteindre des objectifs de parité et d'équité dans les Industries culturelles et créatives. Avec ASSA OI, nous voulons promouvoir l'inclusion, la diversité, la collaboration et la représentation à Maurice et dans la région. »

L'accès à la culture est aussi au cœur du Festival du Livre de Trou d'Eau Douce, un espace de rencontres entre auteurs et lecteurs de tous horizons qui s'est tenu du 4 au 5 octobre 2025 dans ce village côtier de l'est. « Ce festival vise à rendre le livre et la culture accessibles aux habitants de Trou d'Eau Douce et des régions avoisinantes, mais surtout à la jeunesse », souligne Barlen Pyamootoo, fondateur du festival.

Comme le projet ASSA OI, ce festival a pour but de favoriser l'échange et la transmission intergénérationnels, intercommunautaires et intra-régionaux. « Ces projets contribuent à rapprocher nos sociétés et s'alignent sur notre vision d'inclusion et d'innovation », rappelle Jacqueline Bax de Keating.



Credit: Jean-Paul Mussocdee

### Valorisation des talents locaux

Avec le court-métrage *Bon Voyaz* de Vincent Gilliet, c'est à travers le cinéma que cette dynamique de collaboration prend forme. Porté par des acteurs et techniciens locaux, enrichi de collaborations régionales, le film raconte l'histoire d'une mère qui aspire à faire découvrir d'autres possibles à ses enfants.

À l'image des chanteuses d'ASSA OI ou des auteurs du Festival du Livre de Trou d'Eau Douce, *Bon Voyaz* démontre combien le soutien aux talents locaux est essentiel pour faire émerger des histoires qui comptent. « *J'avais besoin de décrire un fragment de vie locale. J'aime la solidarité, la sincérité qui existent dans ces quartiers populaires* », explique Vincent, réalisateur de *Bon Voyaz*.

En dehors de ces trois projets phares de 2025, IBL continue de s'engager sur d'autres initiatives dans le domaine de l'art, de la culture, mais aussi du sport et de l'éducation. Certaines ponctuelles, comme le festival Mama Jaz qui réunit chaque mois d'avril, depuis 2016, des talents locaux et internationaux autour du jazz. D'autres ayant pour objectif de valoriser le patrimoine culturel, comme le film-documentaire *Sega Tipik Sa* par l'Association Pratikon Sega Tipik qui retrace l'histoire du séga typique, de ses pratiquants, de sa transmission et son évolution, également retranscrit sous forme d'un livre : *Sega tipik - Atraver regar bann zenerasion*.

Tous ces projets montrent que la culture a un pouvoir unique : initier des échanges, nourrir la créativité et tisser des liens. « *En soutenant la musique, la littérature ou le cinéma local, IBL contribue à bâtir une société où chaque voix compte et où les talents trouvent leur place* », conclut Jacqueline Bax de Keating.



Credits: EkoZilwa



## The stories that connect us

**What links a concert of women artists from across the Indian Ocean, a book festival in a small fishing village, and a short film about a mother daring to dream bigger? One word: connection.**

In line with its vision of a more integrated, united Mauritius and Indian Ocean region, IBL supports artistic and cultural projects that celebrate often-unheard voices and bring together communities.

"Together isn't a word we use lightly - it defines how we work and who we are as a Group," explains Jacqueline Bax de Keating, Creative Communications and Campaign Manager at IBL. "Through our partnerships, we want to share stories that unite people."

### Collaboration in harmony

This year, three projects in particular captured that spirit. In August, ASSA OI, created by Kimberly Oxide, brought together women artists from across the Indian Ocean for a musical residency, live concert and creative workshops. "With ASSA OI, we created a dialogue between different cultures. The aim is to promote inclusion, diversity and collaboration in Mauritius and beyond," says Kimberly.

A few weeks later, the Festival du Livre de Trou d'Eau Douce turned this peaceful village on Mauritius' east coast into a lively forum for authors and the public to meet, share ideas and celebrate stories. "The festival brings books and art closer to everyone, especially young people," explains founder Barlen Pyamootoo.

### Stories that stay with you

Finally, *Bon Voyaz*, a short film directed by Vincent Gilliet, will be screened at the Ile Courts short film festival later this year. Featuring Mauritian cast and crew members, it tells the story of a mother hoping for a better life for her children.

From the Mama Jaz Festival to *Sega Tipik Sa*, a film and book celebrating Mauritian sega, IBL continues to champion art that inspires and brings people together. Because when creativity finds common ground, it reminds us who we are - and what we can achieve - together.

# Foulées en deux temps

Interview croisée de  
**Simon Desvaux de Marigny**  
et **Malika Ramasawmy**

**Simon Desvaux de Marign, sept fois vainqueur de l'XTREME 50 km du Dodo Trail, multiplie désormais les défis internationaux. Malika Ramasawmy, jeune traileuse ambitieuse et ancienne tennismen, s'est illustrée en remportant plusieurs éditions du VENTURE 10 km. Deux générations, deux trajectoires, un même amour pour le dépassement de soi et la nature.**

**Sept fois vainqueur de l'XTREME 50 km et habitué de grandes courses internationales... Malika, qu'est-ce qu'il t'inspire, Simon ?**

Simon est un modèle pour moi. Maintenir un tel niveau sur quinze ans, tout en restant humble et accessible, c'est remarquable.

**Malika brille au tennis comme en trail. Simon, quel regard portes-tu sur son parcours ?**

J'ai vu Malika beaucoup évoluer ces dernières années. C'est une très bonne coureuse et sa passion est contagieuse. C'est encourageant ! Elle a un bel avenir devant elle.

**Du tennis au trail... Malika, qu'est-ce qui nourrit ta passion aujourd'hui ? Et toi, Simon, qu'est-ce qui te plaît encore dans le trail ?**

La nature, la simplicité et l'authenticité du trail, c'est ce qui me plaît depuis quinze ans. Pour rester motivé, je me fixe chaque année de nouveaux défis, notamment en Europe, face aux meilleurs.

**Comment maintenir votre constance, alors que de plus en plus de traileurs de haut niveau s'inscrivent au Dodo Trail, notamment des grands noms internationaux ?**

**Simon:** Courir sur mon sol, c'est un vrai avantage. Je maîtrise à 100 % le Dodo Trail : je sais où accélérer, où ralentir, quand m'alimenter. C'est aussi le fruit d'années de préparation physique et mentale. À Maurice, sur un parcours comme le Dodo Trail, la technicité est essentielle. Sans quoi, on est vite dépassé. Mais il faut aussi de l'endurance, de la constance, une bonne base athlétique, et surtout aimer la nature.

**Malika :** Comme Simon, je pense que la constance, la discipline et la régularité sont indispensables. Pour moi, cependant, la passion reste le plus important. C'est ce qui fait la différence. Et puis, le trail c'est aussi la simplicité et le lien direct avec la nature.

**Qu'est-ce que le trail vous apporte au quotidien, sur et en dehors des sentiers ?**

**Simon :** Le sport inculque la discipline.

Même un amateur constant dans sa pratique développe des qualités qui se reflètent au quotidien : précision, organisation, rigueur.

**Malika :** C'est exactement ça ! Mon coach me répétait déjà à 12 ans que le sport c'est l'école de la vie. C'est tellement vrai, aujourd'hui je suis disciplinée et je sais gérer mon temps grâce au sport.

**Comment vous préparez-vous pour une grande course comme le Dodo Trail ?**

**Malika :** La planification commence des mois, parfois même un an à l'avance. Je choisis mes objectifs principaux et j'organise ma saison autour d'eux. Ensuite, chaque séance est planifiée : cardio, musculation, intervalles ou hill training. J'adapte aussi mon alimentation avant une course et je visualise le parcours en anticipant les montées et les descentes.

**Simon :** Comme Malika, je travaille toujours avec un an d'avance sur mes objectifs. J'ai une équipe et je suis le protocole à la lettre. Un mois avant la course, j'entre dans une phase d'affûtage plus précise.

**La préparation : solo ou en groupe ?**

**Simon :** Ma préparation se fait à 80 % seul. La discipline demande beaucoup de travail individuel, et j'aime cette solitude, cette tranquillité. Les séances collectives me servent surtout à travailler la vitesse.

**Malika :** Solo également. Ces moments seuls en montagne ne sont rien qu'à moi, même si ce n'est pas toujours sûr en tant que femme. Mais pendant la course, c'est différent : la solidarité entre coureurs change tout et rend la discipline unique.

**Justement, quel rôle joue l'entraide dans ce sport pourtant très individuel ?**

**Simon :** Pour moi, l'entraide fait partie du trail. Même en pleine compétition, si un coureur est en difficulté, on pense d'abord à l'aider. C'est parfois paradoxal : on veut se dépasser, mais la solidarité reste essentielle.

**Malika :** Le trail est avant tout individuel, mais il rassemble. Dans les courses les plus exigeantes, chacun vise la performance, tandis que dans des événements plus conviviaux, le partage et la solidarité priment.

**Le Dodo Trail attire de plus en plus de participants internationaux...**

**Simon :** Le Dodo Trail s'est forgé une véritable réputation internationale grâce à des parcours de qualité, des paysages

spectaculaires et une organisation irréprochable. Maurice offre un cadre unique, des parcours magnifiques, nous avons toutes les cartes en main ! Pour les étrangers, c'est l'occasion de combiner sport et vacances. Le seul frein reste l'éloignement puisque les meilleurs coureurs évoluent en Europe.

**Malika:** La technicité du parcours et la beauté des paysages du Dodo Trail sont inégalées. Et l'hospitalité des Mauriciens fait toute la différence !

**Avec ton expérience, Simon, et ton ambition, Malika... quelle est la prochaine étape ?**

**Malika :** Mon objectif à court terme est de commencer la ligue longue de trail à Maurice pour gagner en expérience sur les distances les plus exigeantes. D'ici 4 ou 5 ans, j'aimerais tenter le 50 km du Dodo Trail. Et puis, mon rêve ultime reste la Diagonale des Fous à La Réunion.

**Simon :** Malika, il y a dix ans, mes rêves semblaient intouchables. Aujourd'hui, ils sont réalité. Mon conseil : crois en les tiens ! Pour moi, la suite, c'est de garder ce niveau le plus longtemps possible et de continuer à m'entraîner à fond. Mon prochain grand défi sera de maîtriser les très longues distances, au-delà des 100 km.

### Un événement comme nul autre

Le dépassement de soi et le rassemblement autour du sport : voilà ce qu'incarne le Dodo Trail, et la raison pour quoi, année après année, IBL porte cet événement avec fierté. Par sa technicité unique et ses panoramas spectaculaires, l'événement réunit coureurs chevronnés et amateurs, tant mauriciens qu'internationaux.

Si son épreuve reine, l'XTREME 50 km, impose un défi redoutable avec dix domaines privés traversés et sept sommets conquis, le Dodo Trail ne s'arrête pas là. Grâce à ses parcours de 5, 10 et 25 km, il séduit aussi les jeunes ambitieux désireux de se dépasser et les amateurs venus chercher un moment de déconnexion et de partage en pleine nature.

C'est bien cela qui fait son attrait : ces passerelles entre les plus aguerris et les débutants, tous réunis dans la boue et subjugués par ces paysages mythiques du Sud-Ouest de l'île.



«Le sport inculque la **discipline**.  
Même un amateur constant  
dans sa pratique développe  
des qualités qui se reflètent  
au quotidien : **précision,**  
**organisation, rigueur.**»

# Two generations, one shared passion

**A seven-time winner of the Dodo Trail's 50 km XTREME, Simon Desvaux de Marigny is now tackling international challenges. Malika Ramasawmy, a young and ambitious trail runner and former tennis player, has already won several editions of the 10 km VENTURE race. Two generations, two journeys, a shared love of nature and desire to push their limits.**

## **Malika, what does Simon inspire in you?**

Simon's the kind of athlete you look up to. It's rare for someone to perform at that level for fifteen years while staying humble and approachable.

## **Simon, how have you seen Malika grow as an athlete?**

I've seen her evolve a lot over the past few years. Her passion is contagious. She's going places.

## **Malika, what drew you from tennis to trail running?**

I discovered trail running in 2019 after ten years of tennis and fell in love with it. It's a sport in which you compete against yourself. Every race is a personal challenge - that's what keeps me going.

## **Simon, what still excites you about trail running after all these years?**

What I've always loved about it: being in nature and the simplicity and authenticity of the discipline. To stay motivated, I set myself new challenges every year, often racing in Europe against some of the best athletes in the world.

## **How do you stay consistent as more top international runners join the Dodo Trail each year?**

**Simon:** Running on home soil is an advantage. I know the Dodo Trail by heart - when to accelerate, to hold back or to refuel. But it's also years of mental and physical work. The Dodo Trail is highly technical - without that preparation, you lose your edge fast.

**Malika:** Consistency and discipline are key. But above all, it's passion that makes the difference.

## **What does trail running bring to your daily life?**

**Simon:** Sport teaches discipline. Even amateurs who train regularly develop qualities that help in everyday life - precision, organisation, rigour.

**Malika:** Absolutely. My coach used to tell me, "Sport is the school of life." It's true - it's taught me resilience and how to manage my time.

## **How do you prepare for a major race like the Dodo Trail?**

**Malika:** I start planning months ahead. I set my main goals and plan my season, mixing cardio, strength and hill training. I adjust my diet and nutrition and I start visualising the course.

**Simon:** I also plan a year ahead, following a precise training plan with my team. I start fine-tuning a month before the race.

## **Do you prefer to train solo or with others?**

**Simon:** Mostly solo. I like the silence; it's where I reset.

**Malika:** Same here. Runs in the mountains are my me-time. But on race days, the support between runners is really special.

**"...it's passion that makes the difference"**

## **The Dodo Trail attracts more and more international runners - why?**

**Simon:** Technical trails, stunning views and great organisation. Mauritius has it all: beauty, challenge and adventure.

**Malika:** The course is tough, but its beauty is unique. And the Mauritian welcome makes it really special.

## **What's next for you both?**

**Malika:** I want to move into longer distances. In four or five years, I hope to take on the Dodo's 50 km - and my dream is to run the Diagonale des Fous in Reunion Island one day.

**Simon:** Ten years ago, my goals felt impossible. Now they're real. My plan is to master ultra-long distances, 100 km+.

## **A unique event**

Proudly organised by IBL, the Dodo Trail embodies endurance, connection and a love of the outdoors. Its 50 km XTREME crosses ten private estates and seven peaks, while its 5, 10 and 25 km races bring together runners of every level. What makes it special is the shared spirit: everyone running through the same mud, the same mountains and the same breathtaking landscapes of Mauritius' southwest.



**Watch the official  
Dodo Trail 2025 video**

# 03

**Cette croissance prend forme par notre présence :  
dans chaque région où nous nous installons, dans chaque secteur  
dans lequel nous investissons, et avec chacune des mains qui  
construisent, livrent, soignent, ou servent.**



**We shape growth  
through our presence,  
in every region  
we work in,  
in every sector  
we invest in,  
with every hand  
that builds, delivers,  
heals, or serves.**

IBL MADAGASCAR

# Building bridges

**At IBL Madagascar's open-plan offices in the heart of Antananarivo, there's a constant hum of activity. Here, no two days are ever the same. Conversations shift from strategy to operations as teams from Mauritius, colleagues from subsidiaries and teams from the provinces come and go. The space feels alive, much like the work being done.**

"Madagascar holds a unique place in the Indian Ocean and East African region," says Avo Andriantsisosotra, Country Manager of IBL Madagascar, who has worked for the company for 22 years. "Its strategic location, its young and qualified workforce, and its natural resources offer real business opportunities."

Over 25 years after IBL first began operating on the island, those opportunities have multiplied. Today, IBL Madagascar has a nationwide presence and a steadily growing workforce.

## **From freight to flight...**

From Madcourrier, a small logistics company established on the Great Red Island 25 years ago, IBL Madagascar has grown into a trusted national name in freight forwarding, aviation, tourism, and professional training - four key sectors that help Madagascar stay connected to the region and the world.

Through Australair GSA Mada, the official representative of Air Austral and Ewa Air in Madagascar, the Group keeps the island connected to its neighbours and fosters cultural exchange, tourism and economic ties across the region.

Arcadia Travel's team, on the other hand, helps the world experience Madagascar in all its beauty and diversity. The Destination Management Company (DMC), tour operator and travel agency, leverages Madagascar's rich tourism potential while setting new benchmarks in service quality.

And building on its regional expertise in logistics and aviation industries, IBL has also founded a training centre to equip young Malagasy professionals with the relevant skills to improve service standards in these fields. "Through this training centre, we aim to play an active role in strengthening the country's logistics, tourism and aviation industries," says Avo.

## **A team rooted in purpose**

At the heart of IBL Madagascar is a close-knit team of over a hundred people - professionals united by a shared sense of mission and belonging. At its head is Avo Andriantsisosotra, who has been part of IBL Madagascar's journey for more than a decade. She began her career in sales and went on to launch several of its flagship ventures, including GSA Mada, Arcadia Travel and the training centre. Alongside her, Hoby Rakotozanany, Group Finance

Manager, oversees the Group's financial management, while Tiana Ramarason, Human Resources Manager, focuses on developing local talent and fostering internal mobility across the Group.

With over 20 years of experience, Waheeda Serally took over the management and development of Australair GSA Mada in June last year. She has also played a key role in establishing G2ACamas in Madagascar.

Behind them, a team based in Mauritius provides support and guidance. Yannis Fayd'herbe, COO of IBL Logistics, and Cougen Purseramen, Head of the Industrial, Engineering & Logistics clusters, work closely with the local team. Philippe Hannelas, General Manager of IBL Aviation, has also been deeply involved in developing Madagascar's aviation and tourism sectors - two industries vital to the country's growth and connectivity. Together, they ensure that IBL Madagascar's operations remain closely aligned with the IBL Group's long-term regional vision.

## **Staying connected**

Despite having operations spread across the island, IBL Madagascar's team remains closely connected. "I've literally just come back from Tamatave, and someone else will be visiting another branch very soon," says Avo. Whether it's a solo visit to provide support and oversee operations, or a group mission for audits or specific projects, the teams are mobile and in constant communication.

But connection for IBL Madagascar also means community. IBL Madagascar is a founding member of the Private Sector Humanitarian Platform (PSHP), which mobilises aid during natural disasters, and the Group's teams take part in reforestation activities every year.

## **Looking ahead**

For Avo and her team, the next chapter is about scale and impact. "We're building something lasting," she says. "It's about growing responsibly, investing in people, and positioning Madagascar where it deserves to be - at the heart of regional trade and connectivity."



## Bâtir des ponts

**Au cœur d'Antananarivo, dans les bureaux d'IBL Madagascar, l'activité ne cesse jamais.**

« Avec une main-d'œuvre jeune et qualifiée, Madagascar occupe une place unique dans la région », explique Avo Andriantsisosotra, Country Manager. Elle travaille chez IBL depuis plus de vingt ans.

De Madcourrier, petite société de logistique fondée il y a 25 ans, IBL Madagascar est devenu un acteur clé du fret, de l'aviation, du tourisme et de la formation professionnelle. À travers Australair GSA Mada, représentant d'Air Austral et d'Ewa Air, le Groupe relie l'île au reste du monde. Arcadia Travel, pour sa part, fait découvrir Madagascar dans toute sa diversité, tandis qu'un centre de formation prépare les jeunes professionnels aux métiers de demain.

Derrière ces initiatives se trouvent une centaine de collaborateurs, guidés par Avo et soutenus par une équipe basée à Maurice. Malgré la dispersion des sites, les équipes restent connectées, mais aussi engagées dans des actions solidaires, notamment via la Plateforme Humanitaire du Secteur Privé et des programmes de reforestation.

« Nous construisons quelque chose de durable en investissant dans l'humain et en positionnant Madagascar au cœur du commerce régional », conclut Avo Andriantsisosotra.





Photo: Karen Pang

NAIVAS

# From corner store to national icon

When you walk into a Naivas store, the first thing that strikes you is the space. Wide, well-lit aisles are piled high with gleaming produce. The comforting smell of freshly baked bread wafts through the air. Shoppers fill their trolleys as orange-clad employees move briskly across the supermarket floor, ready to help.

In just over three decades, Naivas has grown from a local shop to Kenya's leading supermarket chain, with 112 stores nationwide as of October 2025. Present in every major town and city in the country, Naivas attracts Kenyan customers of every stripe - perhaps drawn by the business' promise of "Naivas saves you money", or the sheer diversity of Naivas' product range. It's hard to go into a Naivas store and come out empty-handed. From everyday essentials to electronics, homeware and stationery, there's something for everyone, regardless of income, age or gender.

## **A home-grown Kenyan success story**

It's a far cry from where the Naivas story began in 1990. On a quiet street in Nakuru, a city in the Rift Valley region of Kenya, David Kimani and the late Simon Mukuha opened Gitwe General Stores to serve the local community. David and Simon shared a vision: to provide quality products at unbeatable value.

As demand grew, so did the ambition. In 1992, the store became Rongai Self Service Stores, introducing the self-service model to Nakuru, then evolved into Naivasha Self Service Stores in 1998 - the beginning of its expansion to multiple outlets. In 2006, the chain rebranded as Naivas - a name that for many Kenyans remains a symbol of reliability, affordability, and innovation in retail.

Today, the business employs more than 12,000 people, works with over 2,000 suppliers, and plays a pivotal role in Kenya's economy. From one modest store to 112 and counting, Naivas has transformed the way millions of Kenyans shop, earning its place as a trusted household name synonymous with quality, freshness, and affordability.

For CEO Andreas von Paleske, "What makes Naivas so special is its strong Kenyan heritage - what we refer to as Naivas Kilocol - combined with market leading execution."

It was therefore only natural that Naivas chose to partner with IBL, itself a family-led business with deeply-held values and a regional vision. When IBL increased its stake in Naivas to 51% in July 2023, it marked a deepened partnership built on mutual trust and long-term ambition: to grow responsibly, create jobs, and empower communities.

## **Elevating everyday shopping in Kenya**

Andreas von Paleske adds, "Naivas' founders built an incredible business through hard work, dedication, and prudent financial management. That foundation, and Naivas' longstanding promise to deliver genuine value to customers, remains at the heart of our business model. It's what has enabled Naivas to not only expand, but to grow profitably and sustainably."



### Andreas von Paleske CEO, Naivas

Andreas von Paleske joined Naivas in 2017 and served as Chief Strategy Officer prior to being appointed CEO in October 2025. Before joining Naivas, he led the consumer team at Actis, a pan-emerging markets private equity firm, and was a Director at Lion Capital, a specialist consumer-sector investor in Europe and the US. He holds degrees from the London School of Economics and Harvard University.

At the heart of this success lies innovation. Naivas reimagined what grocery shopping could look like in Kenya: bright, fresh, inspiring and accessible. Its Foodmarket concept, introduced in 2017, set a new benchmark in the country's retail sector, delivering a premium market-style experience at affordable prices. With market-style displays, farm-fresh produce, a full-service bakery, butchery, dairy section, and the inviting aroma of Café Naivas' hot deli, it creates an experience that feels warm, modern and authentically Kenyan.

#### From farm to fork

Naivas' unwavering commitment to quality, freshness, and affordability has transformed how Kenyans shop. What began in 2017 with a single foodmarket, offering a curated selection of fresh produce, has become a cornerstone of modern Kenyan retail, embraced by consumers nationwide.

But freshness is not just a promise: it's a science. Naivas works closely with local farmers and trusted suppliers to source the highest-quality produce. It maintains strict 360-degree cold chain compliance, ensuring that quality is preserved from farm to shelf.

Its deli, which serves customers looking for affordable, home-style meals, uses only locally-sourced ingredients. Meals have a strict one-day shelf life. Likewise, its combination of central and in-store bakeries ensures that freshly baked bread, pastries and cakes are available in every store, every day.

#### A vision for the future

What's next for Naivas? CEO Andreas von Paleske explains: "Naivas' vision is to become the consumer brand of choice in East Africa. We have exciting growth plans. In addition to opening eight to ten new stores every year, we're expanding our product range, scaling our e-commerce platform, and enhancing our loyalty programme to deepen customer engagement through data-driven insights. I couldn't be more excited to lead the business towards even greater heights."

### Naivas at a glance:

- Naivas processes 7 to 9 million transactions per month - the equivalent of Switzerland's entire population shopping every month.
- Its in-store bakeries produce over 15 million loaves of bread annually - enough to stretch from Nairobi to Mombasa if laid end to end.
- The Zawadi Loyalty Program is one of the largest in Kenya, with over 3.5 million members enjoying rewards and exclusive discounts.
- To minimise food waste, Naivas redirects surplus food to staff canteens, donates to communities in need, and repurposes ripe fruits into fresh juices.

# Naivas : d'une épicerie de quartier à une icône nationale

## En trente ans, Naivas est passée d'une petite boutique de quartier à la première chaîne de supermarchés du Kenya.

Faire ses courses dans un Naivas, c'est arpenter de larges allées lumineuses, choisir parmi des produits frais soigneusement présentés et compter sur un service dynamique et chaleureux. Avec plus de 100 magasins aujourd'hui, Naivas s'est imposé comme un acteur incontournable du commerce kényan. La chaîne attire une clientèle diverse grâce à sa promesse « Naivas saves you money » et à l'étendue de son offre – une gamme complète, accessible à tous les budgets.

## Des débuts modestes à un succès national

L'histoire de Naivas remonte à 1990, quand David Kimani et Simon Mukuha ouvrent Gitwe General Stores à Nakuru. Leur ambition : offrir des produits de qualité à prix abordable. Le succès est rapide. En 1992, ils créent Rongai Self Service Stores, introduisant le concept d'auto-service à Nakuru, avant de devenir Naivasha Self Service Stores en 1998, amorçant l'expansion régionale. En 2006, l'entreprise prend le nom de Naivas, devenu synonyme d'accessibilité, de fiabilité et d'innovation pour les Kényans.

Aujourd'hui, la marque emploie plus de 12 000 personnes, collabore avec 2 000 fournisseurs et constitue un pilier de l'économie nationale. Elle a transformé les habitudes de consommation de millions de Kényans, imposant de nouveaux standards de qualité et de service dans la distribution.

En 2022, le Groupe IBL entre au capital de Naivas à hauteur de 40 %, avant de porter sa participation à 51 % un an plus tard – consolidant une alliance fondée sur la confiance, la vision à long terme et le développement durable. Ils partagent les mêmes volontés : croître de manière responsable, créer des emplois et contribuer à l'autonomisation des communautés locales.

## Réinventer l'expérience d'achat au Kenya

Le succès de Naivas repose sur une gestion rigoureuse et une culture d'innovation. En 2017, l'entreprise a transformé l'expérience shopping au Kenya avec son Foodmarket. Ce concept modernise les supermarchés traditionnels avec une ambiance de marché local premium et accessible : produits frais, boulangerie, boucherie et le chaleureux Café Naivas.

La marque collabore par ailleurs étroitement avec des producteurs locaux pour garantir une fraîcheur « de la ferme à l'assiette » et un respect intégral de la chaîne du froid. Son service traiteur prépare chaque jour des plats faits maison à base d'ingrédients locaux, sans conservateurs, tandis que ses boulangeries centrales et en magasin produisent quotidiennement des pains et pâtisseries.

## Une vision tournée vers l'avenir

Naivas affiche une ambition claire : devenir la marque de distribution préférée d'Afrique de l'Est. Pour y parvenir, elle prévoit d'ouvrir 8 à 10 nouveaux magasins chaque année, d'élargir son offre, de développer le e-commerce et de renforcer son programme de fidélité Zawadi, qui compte déjà plus de 3,5 millions de membres. Grâce à une approche fondée sur la donnée, Naivas souhaite approfondir la relation client tout en optimisant l'expérience d'achat.

Naivas illustre la puissance d'une marque qui allie tradition, modernité et responsabilité. Son évolution, soutenue par un management visionnaire et des valeurs profondément ancrées, continue de redéfinir le commerce au Kenya et en Afrique de l'Est.



Photo: Eric Lee

**Cédrik Le Juge,**  
Group CFO, IBL

# Quiet confidence Steady growth Clear vision

He's calm and precise, switching between English and French with the same ease he moves between numbers and strategy. A year into his role as Group CFO, Cédrik Le Juge has quietly yet steadfastly found his rhythm at IBL: thoughtful in his approach, steady in execution, and deeply aligned with the Group's Beyond Borders vision. We sat down to talk perspective, pace, and why he feels that he is exactly where he's meant to be.

**You joined IBL a year ago, as the Group's Beyond Borders strategy was gaining momentum. What from your past experience do you think you've brought to this role?**

My background in investment banking gave me the opportunity to work with many different kinds of companies in many different sectors and countries: global multinationals, family conglomerates, private equity, big and small businesses. That experience helps me bring new ways of looking at things, new perspectives on how we assess investments, performance, and opportunities ahead. In fact, most of my work was in emerging markets, and there were many similarities with what I see here: a growing middle class, fast development, and the challenges that come with that. So when I joined, it felt like the right fit. Given the Beyond Borders strategy and the regional dimension of the Group, I thought I could bring a bit of that international viewpoint to support integration and continue building on what was already there.

**When you first arrived, how did you get a better sense of the pulse of the Group?**

IBL is an incredibly welcoming place. We often say we have a "Mauritian heart," and that's true, not only in how we work, but in how people make you feel. From the very beginning, I felt part of the family. Initially, I had two weeks before officially joining, shadowing my predecessor, which helped me understand what mattered most. Then it was straight into the deep end of the pool with year-end audits, board meetings, and reviews. It was almost a

crash course. I also travelled to Reunion and Kenya early on, which helped me see our international operations firsthand and meet a lot of people.

What stood out most was that balance between a strong family heritage and international standards. You really feel the family spirit in the way people interact, but at the same time there's this constant drive to raise the bar. That combination is quite unique to IBL.

**IBL has been growing rapidly across markets. How is the finance department supporting that growth?**

Growth always comes with challenges, but they're good challenges. The momentum in our international markets is very strong, and I genuinely think we add a lot of value by the way we do things; through rigour, governance, and structure.

We still have a long way to go in creating even more value, but the way teams share knowledge across the Group is impressive. I'm counting on the finance team to be a big part of that integration. We can be instrumental in spreading best practices and becoming a strong conduit for culture.

It's also a very exciting time for finance because of the new tools we're putting in place. New accounting systems, new processes, and you can see how powerful they are for decision-making. They help teams make better calls, improve accuracy, and reduce time spent on repetitive tasks. One thing that struck me at IBL is how nimble the organisation can be. Once a decision is made, things move quickly, but never at the expense of rigour or values. That's quite rare.

**You've described finance as a connector. What does that mean in practice, and how has it shaped the way you take on your role?**

For me, finance connects people and information. It's not just about numbers; it's about creating a common language that helps everyone make better decisions. And, I can't take credit for all the positive changes happening within Finance. The teams have done an amazing job. The Technology and Transformation department, led by Diya Nababsing-Jetshan, has been doing outstanding work in showing the value that technology can bring to more people across the Group. A great example is the ERP project and implementation at BrandActiv. It wasn't easy, because these projects never are, but when done right, they add huge value. It saves time, reduces manual work that was repetitive, and allows people to focus on higher-value tasks. It also improves the accuracy and robustness of reporting and gives decision-makers more confidence. When you get it right, the impact is immediate. We're sharing those experiences so other teams can learn from them too.

**With more than half of IBL's revenue now coming from outside Mauritius, how does this regional scale influence your priorities and approach as CFO?**

Expanding beyond Mauritius naturally comes with both opportunities and challenges: currency exposure, different regulatory frameworks, and markets that are at different stages of maturity. The key is balance. We want to keep expanding, but in a disciplined way. It's about maintaining the financial rigour and governance that define IBL while allowing each business unit the flexibility it needs to grow. Finance plays a big part in making sure that information flows properly, that we all speak the same language, and that decisions are aligned with the Group's direction.

**How would you describe your leadership style and what kind of culture do you want to build within your team?**

What motivates me is always trying to do better and improve things. You make mistakes along the way, but what matters is how you progress. For me, I view leadership as service - service of operations, of our shareholders, and of my team. I want finance to have a culture of accountability, one where we act as partners to the business, not gatekeepers. It's also about creating an environment where people can find fulfilment. Fulfilment doesn't come from what's easy; it comes from taking on something difficult and succeeding together. I want finance to be a place where it's fun to come to work, even when it's demanding, demanding in the right way of course, because that's when you know that you're growing and contributing positively.

**“Sometimes we still work in silos, so it's about breaking those down and encouraging more collaboration.”**

**Looking ahead, what are your priorities for the Group, and how do you see the finance department contributing to that vision?**

Integration is one of the main priorities. There's a lot happening operationally, and finance has a key role to play in enabling that integration, making sure everyone speaks a common language and shares best practices. Sometimes we still work in silos, so it's about breaking those down and encouraging more collaboration. We're also working closely with the Technology and Transformation team to bring more digital tools and data-driven processes into finance. Together, we can unlock a lot of potential across the Group.

**What moments stand out for you since joining IBL, the ones that really made you feel you were exactly where you're meant to be?**

If you had asked me that before I joined, or before I even spoke to IBL, and told me to write down my dream job in a sealed envelope, I would have written three words: Mauritius, IBL, CFO. So yes, I feel very lucky. One project I'll always remember is the re-clusterisation where we went from nine clusters to four in just three weeks. I sent an email to my team on a Wednesday, got feedback on Friday, and by Monday, I sat with Arnaud Lagesse explaining my recommendations for the upcoming months. And I remember him clearly saying “Why wait? Let's do it now.” We did it, and it worked. All within three weeks. It was fast, collaborative, and a great example of how nimble IBL can be when everyone moves in the same direction. Another moment that I'd say really stayed with me was our board meeting in Reunion last June. I was born there, and even though I am and deeply feel Mauritian, it was a full-circle moment, being part of IBL's regional story between the two islands that mean so much to me.

**How do you find balance outside of work, and what helps you switch off?**

Family, for sure. I have two kids, thirteen and ten, and they remind me what balance really means. I like to read, mostly French novels and biographies, and I enjoy what Mauritius has to offer. There's so much to do here: road trips, the beach, seeing friends, or simply spending time outdoors. It's easier to switch off here than in a big city like Singapore. That balance helps me come back with a clearer mind and a fresh perspective.

# Confiance, croissance et **vision**

**Calme et précis, Cédrik Le Juge navigue avec aisance entre chiffres et stratégie. Directeur financier du Groupe depuis un an, il a trouvé son rythme au sein d'IBL : réfléchi dans son approche, rigoureux dans l'exécution et profondément aligné avec sa vision.**

**Vous avez rejoint IBL il y a un an. Quelle expérience avez-vous apportée à ce rôle ?**

Mon parcours en banque d'investissement m'a donné l'opportunité de travailler avec des entreprises de secteurs et de pays variés. Cela me permet d'apporter de nouvelles perspectives sur l'évaluation de nos investissements, notre performance et nos opportunités. L'essentiel de mon travail portait sur les marchés émergents – j'y retrouve beaucoup de similitudes avec ce que je vois ici.

**À votre arrivée, comment avez-vous pris le pouls du Groupe ?**

Dès mon arrivée, j'ai été plongé dans le grand bain : j'ai rapidement découvert nos opérations internationales et rencontré beaucoup de collaborateurs – à Maurice, mais aussi au Kenya et à La Réunion. L'équilibre du Groupe entre héritage familial et standards internationaux m'a marqué. Je ressens un esprit de famille dans les interactions, tout comme une volonté constante de se surpasser. Cette combinaison est unique.

**IBL connaît une croissance rapide sur plusieurs marchés. Comment accompagnez-vous cette expansion ?**

Elle s'accompagne de beaux défis. La dynamique sur nos marchés internationaux est forte et nous apportons beaucoup de valeur par notre rigueur, gouvernance et structure. La façon dont les équipes partagent leurs connaissances au sein du Groupe est impressionnante.

Je compte sur l'équipe Finance pour jouer un rôle clé dans cette intégration : nous pouvons être un vecteur essentiel de diffusion des bonnes pratiques.

**Vous décrivez la finance comme un connecteur. C'est-à-dire ?**

La finance, ce n'est pas qu'une question de chiffres : il s'agit de créer un langage commun permettant de prendre de meilleures décisions. Le département Technologie et Transformation, dirigé par Diya Nababsing-Jetshan, fait un travail exceptionnel pour démontrer la valeur que la technologie peut apporter à tous. Le projet ERP de BrandActiv en est un excellent exemple. Il améliore la précision et la solidité des reportings, et renforce la confiance des décideurs. Nous partageons ces expériences pour que d'autres équipes puissent s'en inspirer.

**Comment la dimension régionale d'IBL influence-t-elle votre approche ?**

Cette expansion s'accompagne d'opportunités et de défis. La clé, c'est l'équilibre. Nous voulons continuer à nous développer avec la rigueur financière et la gouvernance qui caractérisent IBL, tout en offrant à chaque entité la flexibilité nécessaire à sa croissance. La finance joue un rôle essentiel pour fluidifier l'information et garantir que les décisions restent alignées sur la direction du Groupe.

**Décrivez-nous votre style de leadership.**

Ce qui me motive, c'est de toujours chercher à faire mieux, à progresser. Je souhaite que la finance agisse comme un partenaire du Groupe, pas comme un gardien. Je veux aussi créer un environnement épanouissant. Celui-ci ne vient pas de la facilité, mais du fait de relever un défi et de réussir ensemble.

**Quelles sont vos priorités pour le Groupe ?**

L'intégration est l'une des grandes priorités. Beaucoup de choses bougent sur le plan opérationnel, et la finance a un rôle clé à jouer pour s'assurer que tout le monde parle le même langage et partage les bonnes pratiques. L'enjeu est de faire tomber les silos et de renforcer la collaboration.

**« L'enjeu est de faire tomber les silos et de renforcer la collaboration. »**

**Depuis votre arrivée chez IBL, quels moments vous ont le plus marqué ?**

Un projet dont je me souviendrai toujours est celui de la « re-clusterisation », quand nous sommes passés de neuf à quatre clusters en seulement trois semaines. Un autre temps fort a été notre conseil d'administration à La Réunion en juin dernier. J'y suis né, et même si je me sens profondément mauricien, participer à l'histoire régionale d'IBL entre ces deux îles était un moment symbolique.

**Comment trouvez-vous l'équilibre en dehors du travail ?**

La famille, sans hésiter. J'ai deux enfants qui me rappellent ce que signifie vraiment l'équilibre. J'aime aussi lire et profiter de ce que Maurice a à offrir.

# Guardians of the **Indian Ocean**





**How filmmaker Asha Sumputh and hospitality group The Lux Collective are reimagining tourism through purpose.**

At dusk on the beaches of Saint-Gilles in Reunion, the air fills with the soft calls of petrels. Disoriented by artificial light from nearby urban areas, these endangered seabirds tumble from the sky. Each night, volunteers from the Société d'Études Ornithologiques de La Réunion walk the sand with torches in hand, gathering the fallen. Among them are resort staff from LUX\* Saint Gilles, part of a quiet alliance between conservation and hospitality. This is where Guardians of the Indian Ocean begins.

The 70-minute documentary, created by Mauritian filmmaker Asha Sumputh in collaboration with The Lux Collective, takes viewers on a journey across islands shaped by trade winds and a shared history. It is less a corporate film than a call to awareness - exploring what it means to run hotels in places on the frontline of climate change.

“Rising seas, coral loss, plastic pollution - they’re not abstract,” Asha says. “They shape the lives and futures of island communities every day.”

**Islands of change**

From the atolls of the Maldives to the lagoons of Zanzibar, Mauritian beaches and the volcanic slopes of Reunion, the documentary reveals the fragile balance between paradise and pressure.

In Zanzibar, Asha meets the “seaweed mamas” of Pwani - women who wade knee-deep at low tide, harvesting and weaving ropes of seaweed.



With the support of LUX\* Marijani, their cooperatives transform this raw material into soaps, creams, and natural dyes - proof that the ocean can sustain both livelihoods and ecosystems.

In Mauritius, at LUX\* Belle Mare, coral gardeners from the NGO Eco-Sud joined hands with local community and the resort team to nurture underwater nurseries in hopes of creating the island's first voluntary marine conservation area.

In the north at LUX\* Grand Baie, chefs teach women from Les Cuisines Solidaires the culinary skills they need to build a better future for themselves and their families. Meanwhile, at LUX\* Grand Gaube's "Dinner in the Dark" experience, the service is provided by professional blind waiters from local NGO Lizie dans la Main.

And on the island's western coast, at LUX\* Le Morne, trays of surplus food are collected every night by NGO FoodWise, and redistributed to families in need and schools that provide meals to children from nearby villages.

Each vignette offers a glimpse into a broader philosophy: that sustainability is not just a theory but a living practice, rooted in community, dignity, and respect.



### A hospitality of purpose

For Olivier Chavy, CEO of The Lux Collective, the film captures something essential: "It's about redefining luxury and elevating purpose. As a global leader in sustainability stewardship, our role is to protect the natural and cultural richness that make these islands extraordinary."

Across seven LUX\* properties in the Indian Ocean, renewable energy, biodiversity protection and social inclusion are not side projects but guiding principles. In Grand Gaube, solar lamps light up village streets. In South Ari Atoll, floating solar panels and plastic recycling schemes power the resort's circular vision.

Everywhere, the same truth emerges: tourism can destroy or it can restore - depending on the choices we make.

### Through a filmmaker's lens

Asha Sumpth, a journalist, TV content producer and entrepreneur who grew up in Mauritius and studied in Europe, approaches the story with both intimacy and distance. "Too often, we think innovation only flows from North to South," she reflects. "But the people I met - coral gardeners, engineers, seaweed farmers - are inventing solutions the world urgently needs. Knowledge must travel both ways."

Her storytelling lingers on human hands - those that plant coral fragments, cook for neighbours, or lift a fallen seabird to the wind. Through her lens, hospitality becomes stewardship.

### An ocean of guardians

Guardians of the Indian Ocean goes beyond the portrait of a hospitality brand. It shows an industry learning to evolve. By placing communities and ecosystems at its centre, The Lux Collective shows how sustainability is shaping the future of tourism in the Indian Ocean, and beyond.



Watch the documentary below



## Guardians of the Indian Ocean

**La réalisatrice mauricienne Asha Sumputh et The Lux Collective réinventent le tourisme pour lui donner plus de sens.**

Au crépuscule, sur les plages de Saint-Gilles à La Réunion, des bénévoles arpentent le sable à la lueur des torches pour sauver des pétrels désorientés par la lumière des villes. Parmi eux, des employés de LUX\* Saint Gilles. Il s'engagent dans une quête d'équilibre entre hospitalité et préservation.

C'est ainsi que commence *Guardians of the Indian Ocean* – le documentaire d'Asha Sumputh réalisé avec The Lux Collective. En interrogeant la responsabilité d'hôtels affrontant directement le changement climatique, ce film de 70 minutes est un appel à la conscience. « *La montée des eaux, la perte des coraux et la pollution plastique ne sont pas abstraites, explique Asha. Elles façonnent chaque jour la vie des communautés insulaires.* »

Des atolls des Maldives aux plages de Maurice, en passant par Zanzibar et La Réunion, le documentaire révèle la pression qui pèse sur ces territoires. À Zanzibar, des « seaweed mamas » cultivent et transforment les algues en produits naturels, soutenues par LUX\* Marijani. À Maurice, Eco-Sud et LUX\* Belle Mare font pousser des coraux dans des nurseries sous-marines, tandis qu'au LUX\* Grand Baie, des femmes apprennent la cuisine auprès des chefs pour gagner en autonomie. À Grand Gaube, des serveurs non-voyants de l'ONG Lizie dans la Main assurent les « Dinner in the Dark », et au LUX\* Le Morne, les surplus alimentaires sont redistribués grâce à FoodWise. Chaque histoire illustre une conviction : la durabilité n'est pas qu'un concept, mais une pratique vivante.

Pour Olivier Chavy, CEO de The Lux Collective, le film reflète la mission du Groupe : « *Il s'agit de redéfinir le luxe et*

*de lui insuffler du sens. En tant que leader mondial de la durabilité, notre rôle est de protéger la richesse naturelle et culturelle qui rend ces îles si uniques.* » Dans les sept établissements du Groupe, la durabilité est en effet un pilier stratégique qui démontre que le tourisme peut détruire ou restaurer, selon le choix que l'on fait.

À travers la caméra d'Asha Sumputh, les gestes quotidiens deviennent les symboles d'un nouveau modèle d'hospitalité : celui du soin et de la responsabilité.

*Guardians of the Indian Ocean* va bien au-delà du portrait d'une marque hôtelière. Il analyse une industrie en pleine évolution et démontre comment la durabilité redéfinit le futur du tourisme dans l'océan Indien, et au-delà.

Photo by Amari Nation on Unsplash



# Le visage de Nairobi



Photo by Michael Kyle on Unsplash

Capitale vibrante du Kenya, Nairobi dévoile un visage pluriel, loin des clichés. Dans ses rues, l'énergie créative rencontre la présence apaisante de la nature, tandis que ses silhouettes urbaines côtoient des regards ouverts sur le monde. Chaque scène révèle une ville en pleine transformation, dynamique, chaleureuse et profondément vivante, et qui ne cesse de surprendre.



Photo by Karan Khalsa



Photo by Ivan Mateev



Photo by Micheal Kyule on Unsplash



Photo by Dwayne Joe on Unsplash



Photo by Gideon Karanja on Unsplash

### Faces of Nairobi

Kenya's vibrant capital, Nairobi reveals a multifaceted identity, far from familiar clichés. Along the streets, creative energy and grounding nature are one, while its urban skyline blends with faces open to the world. Each scene unveils a city in transformation, dynamic, warm, profoundly alive, and endlessly surprising.



Photo by Miaron Billy



Photo by Mwiwanda Gloria

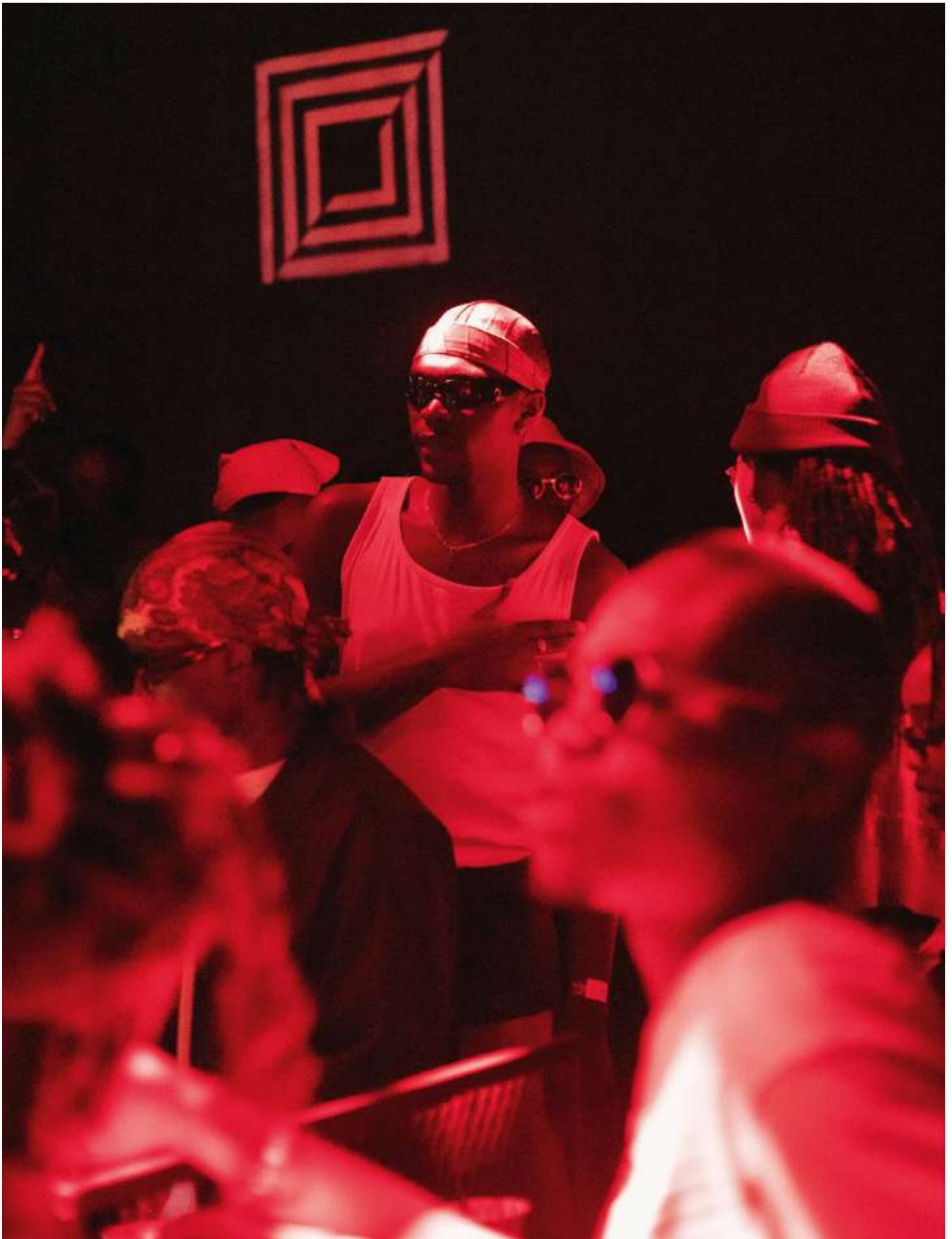


Photo by Micheal Kyule on Unsplash

## 25 YEARS OF GROWTH

# TPC's journey from revival to resilience

**In 1999, when Mauritian sugar producer Deep River Beau Champ (DRBC) Ltd first acquired TPC, the vast Tanzanian property at the foot of Mount Kilimanjaro was struggling. Its factory was in disrepair, and its fields were depleted. But DRBC saw potential - in the land, the water, and above all, in its people. That vision marked the start of an extraordinary partnership between Mauritius and Tanzania - one that would transform TPC from an estate in decline into one of East Africa's most respected sugar producers.**

### **From DRBC to Miwa Sugar**

At the time, DRBC was among Mauritius's leading sugar producers - a company with over a century of experience in an industry that shaped the island's economy and identity.

When DRBC later became part of Alteo Group, its East African venture continued to grow from strength to strength. Then, in 2022, Alteo demerged its Mauritian and African operations, and Miwa Sugar was born - carrying forward DRBC's legacy of long-term partnership and vision across borders.

### **Rebuilding from the ground up**

For Stéphane Isautier, CEO of Miwa Sugar, TPC represents a quarter-century of innovation and shared progress between Mauritius and Tanzania.

Starting in the early 2000s, a small group of Mauritian pioneers joined hands with Tanzanian colleagues to rebuild the TPC estate from the ground up. Together, they repaired machinery, modernised irrigation, and introduced training and safety programmes that soon set the standard in the Tanzanian sugar industry. Within a few years, production rose from barely 34,000 tonnes to well over 100,000 tonnes of sugar annually.

### **Community impact**

Today, TPC cultivates more than 8,000 hectares of sugar cane, making it one of the largest and most efficient sugar estates in Tanzania. But its real impact lies beyond the factory gates. The estate is one of the Kilimanjaro region's largest employers, and provides its 3,000 team members and their families with housing, medical services, and schooling for their children - making TPC a pillar of the local economy.

Throughout the region, TPC has become a catalyst for community development, supporting schools, clinics, sports programmes and local entrepreneurs. Much of this social engagement is channelled through the Foundation for Community Transformation in Kilimanjaro (FTK), which works hand in hand with local communities to improve access to education, healthcare, water, and income-generating opportunities. Over the years, the foundation has established itself as a trusted development partner in the region, reflecting Miwa Sugar's long-term commitment to shared prosperity.

As Stéphane Isautier explains, "TPC's transformation embodies the company's values." Miwa's mission is to responsibly create value in Africa through operational excellence, community empowerment, and impactful strategic partnerships. That's why we've invested in FTK as a driver of local development."

### A silver jubilee

This year, Miwa Sugar proudly celebrates 25 years since TPC's acquisition. Two commemorations are taking place in 2025. The first took place in June 2025 with an event held at the historic Deep River Beau Champ site in Mauritius, the very factory that originally launched this East African adventure. The gathering brought together current and former employees, partners and guests who have contributed to TPC's journey. A second event will take place before the end of the year in Moshi, Tanzania, to honour the people at the heart of the company's success: the teams who continue to help TPC thrive every day. As the CEO concludes, "twenty-five years ago, we planted a seed. Today, we see the tree, and together, we will keep helping it grow."

### Diversifying beyond sugar

Looking ahead, Miwa Sugar is committed to further investment in TPC's sustainable growth. The upcoming distillery project in Moshi, developed in partnership with the Isautier Group, will create new opportunities for value-added products, jobs and innovation while reinforcing the company's environmental commitment. From a once-struggling estate to a benchmark of operational excellence in East Africa's sugar industry, TPC is a testament to what vision, perseverance, and collaboration can achieve across borders.



## De la renaissance à la résilience, TPC célèbre ses 25 ans

En 1999, le producteur de sucre mauricien Deep River Beau Champ (DRBC) Ltd acquiert TPC, un domaine tanzanien en difficulté au pied du Kilimandjaro. Si l'usine est vétuste et ses champs appauvris, DRBC y perçoit un fort potentiel – dans la terre, dans l'eau, mais aussi dans les hommes et les femmes qui y travaillent. Cette acquisition marque le début d'un partenariat fructueux entre Maurice et la Tanzanie, transformant TPC en l'un des producteurs de sucre les plus performants d'Afrique de l'Est.

Au début des années 2000, des équipes mauriciennes et tanzaniennes reconstruisent entièrement le domaine :

modernisation des installations, amélioration de l'irrigation, formation, sécurité des employés... Intégré plus tard au Groupe Alteo, puis devenu Miwa Sugar après la scission des activités africaines et mauriciennes en 2022, le projet poursuit sa croissance. Résultat : en quelques années, sa production triple et dépasse les 100 000 tonnes de sucre par an.

Aujourd'hui, TPC cultive plus de 8 000 hectares de canne et emploie 3 000 personnes, auxquelles elle offre logement, soins médicaux et éducation. Par l'intermédiaire de la Foundation for Community Transformation in Kilimanjaro (FTK), elle soutient écoles, dispensaires,

initiatives sportives et entrepreneuriat local, contribuant au développement durable de la région.

En 2025, Miwa Sugar célèbre les 25 ans de cette réussite partagée. Avec de nouveaux projets, dont une distillerie à Moshi développée en collaboration avec le Groupe Isautier, TPC poursuit sa diversification et s'engage envers une croissance responsable.

Comme le conclut Stéphane Isautier : *« Il y a vingt-cinq ans, nous avons planté une graine. Aujourd'hui, nous voyons l'arbre, et ensemble, nous continuerons à le faire grandir. »*

# Brewing growth across the region

PhoenixBev has long been part of daily life in Mauritius. Now, it's turning that homegrown strength into a regional success story - from Reunion to the Seychelles and beyond. With half of its value now generated outside of Mauritius, Senior Marketing Manager Patrice Sheik Bajeet shares how PhoenixBev is adapting to this regional footprint expansion.

## What made PhoenixBev invest in regional ventures like Edena Boissons in Reunion and Seychelles Breweries?

For more than 70 years, PhoenixBev has built trusted brands - including Phoenix beer, Crystal water and Eski, among many others - and a robust operating model that has placed it in a leadership position in Mauritius.

Our leadership in Mauritius gives us a solid foundation - but to keep growing, we have to look outward. That journey began in 2013 with our first exports to new markets. Since then, PhoenixBev has acquired stakes in Edena Boissons in Reunion (2017), a 31.04% stake in African Originals in Kenya (2024) and 54.4% of the capital of Seychelles Breweries Ltd (2025). These transactions, driven by PBL's Board, have reshaped PhoenixBev's footprint across the Indian Ocean and into Africa.

We look for markets where our brands resonate and where our expertise adds value - so we can create something sustainable for the long term, guided by a clear mandate from the Board and a dedicated team under CEO Bernard Theys.

## How are you positioning Edena Boissons to produce and distribute Coca-Cola while keeping its own brand strong?

Portfolio management is our core strength. In Mauritius, we have shown that Coca-Cola and our own brands can successfully coexist and thrive. The key is clear brand positioning and disciplined execution so that each brand retains its own space and relevance.

That same model will guide Edena Boissons from 2026 as we begin producing and distributing Coca-Cola while continuing to strengthen the Edena identity and consumer equity. The brands are managed distinctly, but supported to grow alongside each other.

## With markets in Mauritius, Reunion and the Seychelles, how do you maintain a single Phoenix Beer identity while adapting to local tastes?

The Phoenix Beer recipe never changes - that's what makes it iconic! But how we tell its story is carefully adapted to each country's culture and market across Mauritius, Reunion and the Seychelles. We know our strong Mauritian heritage story doesn't resonate in the same way with Reunionese or Seychellois consumers. It's important that we respect the presence of each market's established mainstream beer.

Phoenix Beer's edge comes from its reputation for quality and its authentic 'island spirit' appeal. Through our Lespri Zil platform, we celebrate the values the Indian Ocean islands share, and position Phoenix as the beer that connects them all as the true 'islander's beer.'

## PhoenixBev aims to generate half its value outside Mauritius within three years. What marketing strategies will help achieve that?

Our strategy rests on four fundamentals: Product Quality; Corporate Reputation and Sustainable Growth; Strong Brands; and World-Class Execution.

There is no one-size-fits-all approach to succeeding in a new market - it's about an unwavering commitment to excellence. Regional expansion unlocks economies of scale and island-to-island synergies, which we plan to make the most of as we extend our footprint beyond Mauritius.

By building strong brands, ensuring product availability where it matters most and maintaining efficient, high-quality value chains, we're confident we can achieve our goal to generate half our value outside Mauritius within the next three years.

“We're confident we can achieve our goal of generating half our value **outside Mauritius** within the next three years.”

### Patrice Sheik Bajeeet

With over 25 years of experience in marketing and brand strategy, including a decade at PhoenixBev, Patrice Sheik Bajeeet leads marketing communications and product marketing across multiple territories. He combines strategic vision with hands-on expertise in market analysis, forecasting and campaign execution. A graduate of Paris 1 Panthéon-Sorbonne (Executive MBA), he has contributed to strengthening the company's brands and seizing emerging market opportunities.



Photo: Prashant Ramlal

## PhoenixBev brasse la croissance à l'échelle **régionale**

**PhoenixBev fait partie du quotidien des Mauriciens depuis des décennies. Aujourd'hui, la marque transforme cette force en une réussite régionale, de La Réunion, aux Seychelles et étend son empreinte à l'Afrique. Le point avec Patrice Sheik Bajeeet, Senior Marketing Manager.**

### **Pourquoi PhoenixBev a-t-elle investi dans des entreprises régionales ?**

Pour continuer à croître, nous devons regarder au-delà de nos frontières. Cette démarche a commencé en 2013 avec nos premières exportations. Depuis, ces opérations ont redessiné notre présence dans la région. Nous cibons des marchés où nos marques trouvent un écho et où notre savoir-faire crée de la valeur durable.

### **Comment Edena Boissons conciliera-t-elle production de Coca-Cola et renforcement de sa marque ?**

À Maurice, nous avons démontré que Coca-Cola et nos marques peuvent coexister et prospérer. Tout repose sur un positionnement clair et une exécution rigoureuse. Ce modèle guidera également Edena Boissons dès 2026.

### **Comment maintenir une seule identité pour Phoenix Beer dans la région ?**

Ses atouts sont sa réputation de qualité et son esprit authentique. Ensuite, nous adaptons son histoire à chaque marché. À travers la plateforme Lespri Zil, nous célébrons les valeurs communes aux îles de l'océan Indien et positionnons Phoenix comme la bière qui relie les îles - la véritable bière des insulaires.

### **Quelle stratégie marketing permettra à PhoenixBev de générer la moitié de sa valeur hors de Maurice d'ici 3 ans ?**

Il n'existe pas de recette unique ; tout repose sur un engagement constant envers l'excellence. L'expansion régionale permet de tirer parti d'économies d'échelle et de synergies entre îles. En bâtissant des marques fortes, en assurant la disponibilité des produits et en maintenant des chaînes de valeur efficaces et de haute qualité, nous sommes confiants dans notre objectif.

## Une **vision humaine** et stratégique

À la croisée des défis humains et organisationnels, Élodie de Spéville incarne une nouvelle dynamique au sein de Life Together. Nommée Chief Operating Officer, elle œuvre aux côtés de Michaël Rivière, Chief Financial Officer, pour donner un nouvel élan au réseau de cliniques à Maurice. Rencontre avec une dirigeante profondément engagée.

**Élodie de Spéville,**  
COO, Life Together

### Quel est le rôle d'un Chief Operating Officer dans un groupe de santé comme Life Together ?

Mon rôle consiste à traduire concrètement la stratégie approuvée par le conseil d'administration dans nos cliniques. Ce n'est pas seulement de l'organisation : il s'agit de transformer une vision en expériences réelles pour les patients, les équipes et les médecins. Je crée les conditions pour une médecine accessible, durable et de qualité, pour fluidifier le parcours de soins et améliorer le quotidien des soignants.

Cela implique une écoute constante : comprendre les besoins des médecins, accompagner les équipes, traduire les grandes orientations en actions claires. Ce sont les femmes et les hommes de Life Together qui font la différence, et mon rôle est de leur donner les moyens d'exceller, dans le respect de notre valeur centrale : *people caring for people*.

### Comment fonctionne votre tandem avec Michaël Rivière, Chief Financial Officer ?

Nous travaillons en véritable complémentarité. Michaël Rivière apporte une vision financière solide et une rigueur qui garantissent la durabilité de nos projets. De mon côté, je veille à ce que nos décisions restent proches du terrain, ancrées dans la réalité des médecins, des patients et des équipes. Cette collaboration repose sur une confiance mutuelle et une communication fluide, qui renforcent la cohérence et la force de nos actions. Avec Michaël Rivière et moi-même, Christine Marot, *Head of Sustainability and Social Impact* du Groupe IBL, complète ce trio dans la gestion opérationnelle et managériale de Life Together.

Ensemble, nous construisons un modèle pérenne qui conjugue solidité économique et proximité humaine. Nous avançons avec une conviction : il ne faut jamais sacrifier l'humain au profit de la finance, ni l'inverse. Les deux doivent aller de pair pour donner du sens à notre action.

### Quelle est la stratégie de Life Together pour ses trois cliniques ?

Depuis l'acquisition de Life Medical Clinic Bon Pasteur, auparavant Clinique du Bon Pasteur, fin 2024, nous avons fait de ce site une de nos grandes priorités. Cette clinique de 40 lits, profondément ancrée dans l'histoire médicale de Rose-Hill, jouit d'une excellente réputation et est véritablement appréciée par la communauté. Elle fait l'objet d'un projet ambitieux de transformation, avec l'architecte Jean-Philippe Piat et notre partenaire Bloomage : création d'une unité de soins intensifs, rénovation complète de la maternité qui a marqué des générations de familles mauriciennes, modernisation du service de radiologie et réorganisation des urgences.

Nous voulons que Life Medical Clinic Bon Pasteur devienne une clinique de proximité moderne et rassurante, tout en restant fidèle à son héritage. À Life Medical Clinic Forbach, nous concentrons nos efforts sur le développement de la chirurgie ambulatoire - chirurgie de jour, sans hospitalisation prolongée - qui est déjà en croissance, avec l'arrivée de nouveaux médecins. Forbach doit devenir une référence pour les interventions non complexes, avec un service d'urgence accessible en continu.

À Life Medical Clinic Tamarin, nous voulons devenir le centre de référence pour la communauté allant de Tamarin à Bel Ombre.

Nous développons de nouvelles spécialités médicales, mettons en place un service d'urgence complet et renforçons notre expertise dans la prise en charge des blessures et traumatismes du quotidien, en médecine familiale et sportive. L'objectif : offrir aux habitants de l'Ouest une clinique moderne, accessible et de proximité, capable de répondre à leurs besoins avec la meilleure qualité de soins.

Au-delà de nos trois cliniques, nous renforçons notre promesse de proximité avec des offres complémentaires. Avec nos services d'imagerie et de laboratoire, nous assurons un diagnostic rapide et fiable. Life Act regroupe nos soins paramédicaux - kinésithérapie, diététique, orthophonie, ostéopathie - pour accompagner la rééducation et le bien-être. Enfin, Life Hospital at Home permet d'apporter les soins directement au domicile, qu'il s'agisse de suivi post-opératoire, de traitements intraveineux ou de pansements complexes. C'est une prise en charge sécurisée et confortable pour les patients et leurs familles.

Notre défi global est d'affirmer notre positionnement mid-market : proposer une médecine de qualité, accessible et humaine, qui soit une vraie alternative pour les Mauriciens.

« Notre promesse *Proche de vous, pour la vie* n'a de sens que si elle se traduit par **une vraie attention aux patients**, une médecine simple et éthique, et une mobilisation sans faille de nos équipes. »

Mais au fond, le plus grand défi reste le même chaque jour : bâtir la confiance. Notre promesse « *Proche de vous, pour la vie* » n'a de sens que si elle se traduit par une vraie attention aux patients, une médecine simple et éthique, et une mobilisation sans faille de nos équipes. C'est cette vision humaine de la santé qui me guide, et qui, j'en suis convaincue, fera la différence pour Life Together.

**Quels sont les défis à relever dans les années à venir ?**

Je vois quatre grands défis devant nous. Réussir le chantier de Life Medical Clinic Bon Pasteur et en faire un modèle de modernisation dans le respect de son authenticité. Différencier clairement les cliniques de Forbach et de Tamarin dans un environnement très concurrentiel. Attirer et fidéliser les talents, dans un contexte où ils sont très sollicités. Et enfin, tenir notre promesse : offrir des soins de qualité dans un modèle mid-market, accessible et durable.



**Élodie de Spéville,  
un leadership  
bienveillant**

Élodie de Spéville est aujourd'hui *Chief Operating Officer (COO)* de Life Together. Elle a rejoint le Groupe il y a plus de trois ans en tant que *Head of Integrated Services*, où elle a dirigé une équipe pluridisciplinaire et contribué à la structuration de la stratégie médicale et organisationnelle.

Docteure en neurosciences et formée en neuropsychologie, elle a débuté sa carrière en France auprès d'enfants atteints de tumeurs cérébrales avant de revenir à Maurice, où elle a occupé des postes de responsable de projets et de conseil stratégique chez C-Care et EY. Son leadership bienveillant et humain incarne les valeurs de Life Together.

# Leading with care

Élodie de Spéville,  
COO of Life Together

**At Life Together, care starts with people - not processes. As its Chief Operating Officer, Élodie de Spéville works hand-in-hand with Chief Financial Officer Michaël Rivière to bring strategy to life with empathy, and to make the Group's clinics places where every patient, doctor, and caregiver feels supported.**

## **That is your role as Chief Operating Officer of Life Together?**

It's to turn our strategy into something tangible - by implementing the right systems and creating meaningful experiences for our patients, doctors, and teams. Healthcare should be accessible, sustainable, and high-quality. That means simplifying the patient journey, supporting caregivers, and ensuring that "people caring for people" is not a motto, but how we actually work. Listening is key to understanding what the team needs and turning that into actionable steps.

## **Describe your partnership with Chief Financial Officer Michaël Rivière?**

Michaël Rivière brings financial vision and precision, while I keep our decisions grounded in the reality of what doctors, patients, and teams experience. What makes it work is trust, communication and a shared purpose. Alongside Christine Marot, Head of Sustainability and Social Impact at IBL, we strike a balance between strategy, economic viability and human impact.

## **What is Life Together's vision for its three clinics?**

Since acquiring Life Medical Clinic Bon Pasteur, the priority is to upgrade this institution - with architect Jean-Philippe Piat and partner Bloomage - with an intensive care unit, a renovated maternity ward, modern radiology, and restructured emergency services.

At Forbach, we're adding day surgery and new specialists for non-complex procedures with continuous emergency care. In Tamarin, we're developing a hub for the West, including medical specialities, complete emergency services, and family and sports medicine.

We've also developed Life Act, offering physiotherapy, dietetics, osteopathy, and speech therapy, while Life Hospital at Home delivers care directly to patients.

***"Proche de vous, pour la vie only matters if it's lived daily through attention, care, and commitment."***


## **Looking ahead, what challenges do you foresee?**

Our priorities are completing the transformation of Bon Pasteur, defining Forbach and Tamarin's distinct identities, attracting and retaining talent, and delivering high-quality, affordable care in Mauritius. The biggest challenge remains building trust. *Proche de vous, pour la vie* only matters if it's lived daily through attention, care, and commitment.

## **Élodie de Spéville: People at heart**

Élodie de Spéville began her career as a neuroscientist in France, working with children affected by brain tumours. She then returned to Mauritius, working at C-Care and EY before joining Life Together over three years ago as Head of Integrated Services. She is a thoughtful, compassionate and strategic leader whose values embody those of Life Together.

# 04



Chez IBL, la croissance ne se résume pas aux chiffres.  
Elle se mesure dans les vies que nous touchons, les communautés  
que nous renforçons, l'avenir que nous préparons.

**At IBL,  
growth is more  
than business.  
It's how we shape  
better lives,  
stronger  
communities,  
and a more  
resilient  
tomorrow.**

# People au coeur d'IBL

**Avec plus de 40 000 collaborateurs répartis dans une vingtaine de pays, dont la moitié à Maurice, IBL a changé d'échelle. Le Groupe évolue désormais dans un environnement plus vaste, plus compétitif et plus complexe. Dans ce contexte, la fonction People ne peut plus se limiter à « gérer des ressources humaines » : elle doit devenir un véritable levier stratégique de performance, de transformation et de différenciation.**

C'est tout le sens de l'évolution menée par Hubert Gaspard, désormais *Group Chief People Officer*. Bien plus qu'un changement de nom ou d'organigramme, il s'agit d'un repositionnement de fond : faire de la fonction People le moteur de la transformation humaine et organisationnelle d'IBL.

## De la gestion des RH à la transformation People

Historiquement, la fonction RH d'IBL tenait un rôle essentiellement administratif, centrée sur la conformité et la prestation de services aux opérations. Après la fusion GML/Ireland Blyth, un véritable changement de paradigme s'est opéré : au-delà du passage en « capital humain », le Groupe a placé le développement au cœur de sa stratégie People, en structurant des parcours managériaux et en s'adossant à des institutions académiques pour faire grandir ses leaders. En parallèle, la mise en place d'un système centralisé a professionnalisé et industrialisé la gestion opérationnelle des collaborateurs.

Aujourd'hui, l'enjeu est d'accélérer cette dynamique et de la hisser au niveau de l'ambition régionale du Groupe. Cette trajectoire s'incarne dans un modèle centré sur la transformation humaine et organisationnelle, conçu pour soutenir la croissance d'IBL, unifier et élever les standards People, attirer et retenir les meilleurs talents, tout en restant fidèle à son ADN : entrepreneur, exigeant, profondément humain.

## Trois piliers au service de l'ambition du Groupe

Pour porter ce modèle, la nouvelle architecture de l'équipe Group People s'articule autour de trois piliers complémentaires :

**People Transformation** : faire évoluer les comportements, pratiques managériales et modes de fonctionnement au rythme des ambitions du Groupe.

**People Reward** : aligner la rémunération et la reconnaissance sur la performance, le marché et les valeurs d'IBL pour renforcer son attractivité.

**People Support Services** : offrir un socle de services People harmonisé et fiable, pour permettre aux opérations de se concentrer sur leurs clients, leurs équipes et leurs résultats.

Ensemble, ces trois piliers renforcent la marque employeur d'IBL et installent la fonction People comme un véritable partenaire business.



### Une équipe People alignée et engagée

Sous le leadership d'Hubert Gaspard, cette transformation s'appuie sur deux rôles clés au sein du Groupe. À travers la GREAT Academy et un ensemble de programmes structurés, Steena Kistnen, *Head of Group People Transformation*, pilote la transformation des comportements et des pratiques de management, en développant des outils, des routines et des standards communs. L'objectif : implémenter une culture d'excellence opérationnelle et humaine dans l'ensemble des opérations.

Pour sa part, Kevin Lennon, *Head of Group People Support Services*, renforce la cohérence et l'efficacité des services People : systèmes et outils, politiques transversales, standards sociaux, santé et sécurité, et autres pratiques clés. L'ambition : offrir aux équipes People des opérations un cadre commun qui facilite le déploiement des initiatives stratégiques sur le terrain.

Cette architecture ne remplace pas les équipes « Human capital » dans les Business Units ; elle les renforce. Elle crée un langage commun, des référentiels partagés et une capacité accrue à exécuter la stratégie du Groupe à l'échelle régionale.

### Se réinventer ensemble pour préparer l'avenir

Cette transformation de la fonction People s'inscrit naturellement dans le rafraîchissement récent de la marque IBL, pensée pour refléter la culture interne d'aujourd'hui, mais aussi celle que le Groupe souhaite bâtir pour demain.

Elle traduit une volonté claire : préparer l'avenir en plaçant les collaborateurs au centre, le « *Who* » before the « *What* ». Dans un contexte de croissance et d'expansion régionale, la restructuration de l'équipe Group People affirme un choix assumé : se réinventer, s'ajuster et avancer collectivement.

Comme l'exprime Hubert Gaspard : « *Nous avons fait le choix d'embrasser le changement avec ambition, mais aussi avec humilité. Se réinventer n'est jamais un exercice simple, mais il est indispensable pour rester alignés, engagés et prêts pour l'avenir que nous construisons ensemble.* »



## People at the heart of IBL

With operations in twenty countries and more than 40,000 team members, one thing is clear: the Group's ability to grow and stay competitive depends on how it develops and supports its people. Today, the People function is no longer administrative; led by Group Chief People Officer Hubert Gaspard, it is a strategic driver of performance, culture and transformation.

### Shifting from HR to People transformation

Following the GML/Ireland Blyth merger, the HR function moved beyond its traditional focus on compliance. Development became a central focus, with structured management pathways, partnerships with academic institutions to help grow leaders, and a centralised system that strengthened the operational

foundations of people management across the Group.

### Three pillars, one ambition

To support IBL's regional ambition, the Group's People model rests on three pillars: First, **People Transformation** helps teams evolve their behaviours, management practices and ways of working. Second, **People Reward** aligns recognition with performance, market standards and Group values. Finally, **People Support Services** provide harmonised systems, policies and services so operations can focus on clients, teams and results.

Together, these pillars position People as a trusted business partner and help reinforce IBL's employer brand.

### Advancing people excellence across the Group

Steena Kistnen, Head of Group People Transformation, leads works on behaviours and management practices through the GREAT Academy and structured programmes. Kevin Lennon, Head of Group People Support Services, focuses on creating coherence across systems, policies, safety and social standards to support effective execution across regions.

This approach strengthens – rather than replaces – Human Capital teams in Business Units. It creates shared standards and a stronger capacity to deploy IBL's strategy. It also reflects a clear choice: putting people first, the “Who” before the “What”. A conviction at the heart of IBL's leadership.



Photos: Karen Pang

# Trois portraits, trois parcours, trois ambitions

**Dans les coulisses de la zone portuaire de l'île, loin du tumulte des bureaux vitrés et du dress code costard-cravate, existe un univers où solidarité et fierté sont maîtres-mots. Urusha Kausmally, Henri Lamplatre et Guillaume Alcindor y ont trouvé bien plus qu'un emploi : une famille, un sens du devoir et la satisfaction de contribuer, chaque jour, au bon fonctionnement d'un secteur essentiel, exigeant, mais profondément humain.**

## Urusha Kausmally

**Marine Biotechnology Products**

Urusha Kausmally est une force tranquille. Du haut de ses 24 ans, elle incarne cette nouvelle génération dont l'ambition ne connaît pas de limites. Entrée chez Marine Biotechnology Products (MBP) en tant qu'*Accounts & Procurement Officer*, elle occupe aujourd'hui le poste de Senior Accounts & Procurement Officer, une belle progression en seulement trois ans et demi au sein du département de la finance. Déterminée et méthodique, elle pense déjà à la prochaine étape de son parcours.

Habitante d'Épinay, un village du Nord de l'île, Urusha nourrit depuis le collège une véritable passion pour les chiffres. Un stage concluant viendra confirmer sa vocation et sceller son choix de carrière.

Dans l'open space de MBP, l'atmosphère est à la fois studieuse et familiale. Machine à calculer à portée de main, lunettes vissées sur le nez, Urusha travaille au sein d'une équipe de quatre personnes. Tous les matins à 8 h 30, elle s'installe à son bureau et plonge, imperturbable, dans ses dossiers. Ce qu'elle aime dans la finance, au-delà des chiffres, c'est le rôle stratégique qu'elle joue au cœur de l'entreprise. Ce défi la motive et nourrit la relation de confiance qu'elle a su bâtir avec ses collègues de MBP et de Cervonic, dont elle veille à la bonne santé financière.

À la maison, son sens du détail lui vaut le surnom affectueux de QC, pour *Quality Controller*. Ce «eye for detail» est une des qualités que ses collègues lui reconnaissent également. Si les chiffres occupent une grande place dans sa vie, elle sait aussi déconnecter : le samedi, elle s'adonne au badminton, un sport qu'elle apprécie pour l'énergie et la rigueur qu'il demande, et qui par la même occasion, lui permet de faire le vide. Très engagée dans sa paroisse de Khoyratty, elle accompagne aussi les plus jeunes dans leur cheminement spirituel, guidée par sa foi et son envie de transmettre.

Ce parallèle entre sa vie professionnelle et personnelle, Urusha le vit pleinement en s'affirmant comme une collègue responsable, mais aussi une amie de confiance, profondément ancrée dans ses valeurs. La tête sur les épaules, volontaire et toujours positive, elle aborde les défis du quotidien avec sérénité et optimisme.

Chez MBP, entreprise certifiée *Great Place To Work*, elle s'épanouit dans un environnement où collaboration et excellence vont de pair. Inspirée par ses collègues, en particulier par les jeunes managers qu'elle côtoie, Urusha nourrit son envie de progression pour se voir confier de nouvelles responsabilités, à la hauteur de ses ambitions.

Three stories shaped by **grit, pride and teamwork**

**A stone's throw from Port Louis with its office jobs and nine-to-five routines, the port is a world apart. For Urusha Kausmally, Henri Lamplatre and Guillaume Alcindor, it's a place where people look out for each other and where work brings meaning.**

Quiet focus, clear ambition. At just 24, Urusha Kausmally has already earned the trust of her team, progressing from Accounts & Procurement Officer to Senior Officer through consistency and discipline. Originally from Épinay, she always felt at ease with numbers. An internship confirmed that it was the right path. At MBP, she works within a four-person finance team, starting her day at 8:30am. Calculator within reach, files neatly aligned. What she values most is the strategic role the department plays in supporting both MBP and Cervonic. Her colleagues call her QC - Quality Controller - a lighthearted nod to her sharp eye and precision. Outside the office, she finds balance in badminton on Saturdays and in her involvement with her parish in Khoyratty, where she mentors younger members. Grounded, reliable and value-driven, she brings the same energy to her work and her relationships. In MBP's Great Place To Work culture, surrounded by young managers who support and challenge her, she is already preparing for her next step.

# Henri Lamplatre

## Froid des Mascareignes

On l'appelle respectueusement Master. Et pour cause : avec sa démarche assurée et son regard bienveillant, Henri Lamplatre inspire naturellement confiance.

Son aventure à Froid des Mascareignes débute en 2007, lorsqu'il découvre le monde portuaire du Freeport Zone de Port-Louis en tant que stevedore, responsable du chargement et du déchargement des marchandises des navires. Les conditions exigeantes et l'univers masculin plaisent alors à ce jeune homme de 22 ans, qui rêvait à l'époque de revêtir l'uniforme bleu de la police. Un autre destin s'est présenté à lui : aujourd'hui, Henri porte fièrement l'uniforme blanc de foreman.

À 40 ans, cet homme de famille et père de deux jeunes filles a fait son petit bonhomme de chemin. En tant que foreman, il supervise une équipe d'une trentaine de personnes, réparties sur les quais 1 à 7, le quart du temps sous un soleil de plomb. Accueil des bateaux venus de Taïwan, des Seychelles ou encore

d'Australie, formalités administratives, débarquement des poissons avant leur mise en caisse... Henri supervise ce processus bien rodé, où rigueur et sécurité sont de mise.

6 h 30. Henri arrive sur son lieu de travail. Il entame sa journée par une tasse de thé dans le mess avant de rejoindre son équipe sur les quais à 7 h. Le vacarme des thons frigorifiés glissant des bateaux vers les caisses de stockage, les forklifts qui vont et viennent selon des itinéraires invisibles mais parfaitement maîtrisés, les langues étrangères des marins mêlées au joyeux brouhaha... Les journées se suivent, mais ne se ressemblent pas.

Chef d'équipe attentif, Henri veille au bon déroulement des tâches du jour. Entre les quais 1 à 7, les 10 000 pas journaliers recommandés sont vite atteints. Cela ne rebute pas cet habitant de Roche Bois, qui a appris à surmonter les nombreux défis du métier.

S'il porte si bien le nom de Master, c'est qu'Henri a su instaurer un climat de confiance avec son équipe, qu'il considère comme sa famille. Excellent communicant, il sait que cette qualité est précieuse et reconnue, notamment auprès des marins et capitaines venus d'outre-mer avec qui il a tissé des liens solides au fil des années. Généreux de ses conseils auprès de la jeune génération également, il ne manque jamais une occasion de leur inculquer discipline, autonomie et esprit d'entraide.

16 h. Un planning respecté, des clients satisfaits, et le rituel de rigolade à l'heure du déjeuner... C'est avec le sentiment du devoir accompli qu'Henri quitte son poste pour retrouver sa famille, ou chausser ses baskets pour quelques foulées sur le terrain voisin. Et même lorsqu'il lui arrive de terminer sa journée à 20 h, il s'y attelle toujours avec le même enthousiasme.

Everyone calls him Master - a nickname he's earned thanks to his work ethic. Henri Lamplatre discovered the Freeport in 2007 as a young stevedore. At 22, he quickly learned how to navigate the demanding, all-male environment and put aside his early ambition of joining the police force. The port became his place.

Today, at 40, he wears the white uniform of a foreman and leads a team of about thirty people across quays 1 to 7. His day starts at 6.30AM with a cup of tea in the mess before heading out at 7am. Around him, forklifts move

in tight patterns, crates fill with frozen tuna, and conversations in several languages set the pace of the docks. No two days are ever quite the same.

Henri leads with clarity, discipline and trust. His team respects him, and captains recognise him when they return to the port. He passes on the basics to the younger ones - autonomy, rigour and the value of working together. When the day wraps up around 4PM and the schedule is delivered, he heads home to his family or fits in a short run before the evening.







## Guillaume Alcindor

### Cervonic

De la cybercité d'Ébène à la zone industrielle de Riche Terre, Guillaume Alcindor a choisi de faire un virage à 180 degrés. Après douze années passées dans le confort d'un bureau climatisé, il décide, en 2019, de relever un nouveau défi en rejoignant Cervonic comme Assistant Operator. Finie la tenue des quartiers d'affaires : place désormais au casque de sécurité et aux bottes à embout d'acier. Ce changement de cap s'avère être une véritable révélation pour lui, même si la période d'adaptation n'a pas été de tout repos.

Aujourd'hui Control Room Operator, Guillaume exerce un métier technique qui demande de la rigueur, de la polyvalence et d'être attentif au détail. Du contrôle à la maintenance des machines, en passant par leur nettoyage et démontage, son espace de travail, qu'il partage avec une équipe de trois, est devenu un véritable terrain de jeu grande nature. C'est ici que les résidus de poissons sont transformés en huile et en farine de poisson. Dans son quotidien, le jargon professionnel s'est enrichi de mots comme décanteur, centrifuge ou encore refroidisseur à eau glycolée : un nouveau langage qu'il maîtrise désormais avec assurance.

After twelve years in the comfort of an air-conditioned office in Ebène, Guillaume Alcindor made a bold shift in 2019. He joined Cervonic as an Assistant Operator, trading corporate routines for steel-toe boots, rotating shifts and a hands-on environment that pushed him out of his comfort zone. Today, he works as a Control Room Operator - a role that requires technical precision and a steady hand. In a four-person team, he monitors and maintains the machines that transform fish residues into oil and fishmeal. Equipment he once knew nothing about and terms like tricanter, polisher and nitrogen or

Ce changement de métier a aussi apporté à Guillaume une nouvelle énergie. Il s'est découvert une véritable passion pour l'univers de la machinerie. Lorsqu'il n'est pas dans sa salle de contrôle à vérifier le bon fonctionnement des cuves, on le trouve dans la salle des machines. Il arrive qu'il faille réagir vite en cas de panne et prendre des décisions importantes rapidement. Des moments intenses qui, une fois le problème résolu, procurent à Guillaume et à son équipe une grande satisfaction.

Patient, sérieux et calme, il se distingue aussi par son esprit d'équipe et son sens de la collaboration, des qualités que ses collègues lui reconnaissent volontiers. Cette solidarité et cette soif d'apprendre, Guillaume les puise sans doute de sa famille. Benjamin d'une fratrie de deux frères et d'une sœur, il aime passer du temps avec les siens dès qu'il le peut, car son métier implique des horaires en rotation sur 24 heures.

Son secret pour continuer à progresser ? Relever les défis, apprendre quelque chose de nouveau chaque jour, être multitâche et rester à la page des avancées technologiques de son domaine.

glucose machines have since become part of his daily routine. What motivates him most is the problem-solving: reacting quickly during a breakdown and feeling the quiet satisfaction once operations run smoothly again. Calm, patient and collaborative, he is known for his reliability and team spirit. The youngest of four siblings, he spends time with his family whenever his schedule allows, and often heads to the beach after a shift to unwind. His approach to progress is simple: acknowledge mistakes, learn something new every day, and keep moving forward.

## IBL EXCELLENCE &amp; INNOVATION AWARD

# Former les innovateurs de demain

L'innovation n'est pas un slogan : c'est une manière d'avancer, une dynamique collective. En 2023, IBL a introduit l'Innovation comme quatrième levier stratégique de croissance, une décision qui reflète l'héritage du Groupe en matière d'audace, ainsi que son engagement à bâtir un écosystème d'innovation de classe mondiale. Dans cette vision, l'IBL Excellence & Innovation Award, lancé en 2021, est devenu un pilier majeur. L'édition 2025 reflète le travail de fond mené sur l'innovation ainsi que l'accompagnement structuré offert aux participants.



## Un cadre structuré, la clé de l'innovation

La cinquième édition de l'IBL Excellence & Innovation Award a été marquée par un nombre record de projets soumis, mais aussi par la maturité croissante des projets présentés. Cette montée en puissance s'explique par une évolution clé du programme : depuis 2022, les participants bénéficient d'un parcours d'accompagnement structuré, conçu pour leur offrir les outils et les méthodes pertinents pour transformer leurs idées en projets viables.

Six workshops jalonnent ce parcours : Ideation, Customer Discovery, Business Modelling, Testing Business Ideas, Sustainability et Pitching, animés par Delphine Lagesse, *Group Strategic Innovation and Excellence Executive*, et Alvinesh Jugun, *Innovation Manager*. Ce dispositif répond à une demande claire des collaborateurs : être guidés, formés et outillés pour gagner en compétence et en confiance. Ces ateliers sont ainsi de véritables laboratoires d'échanges, de réflexion et de remise en question. Delphine et Alvinesh les ont conçus pour challenger les idées, développer l'esprit critique des participants et leur donner les clés pour transformer une intuition en projet solide.



### Une montée en compétence

L'effet est tangible. « Cette année-ci, on a reçu des projets d'une qualité jamais atteinte auparavant », souligne Delphine Lagesse. « Il y a eu un engouement des équipes et une qualité dans le contenu et la profondeur des projets. On est en train de construire une réserve d'innovateurs, et c'est comme ça qu'on crée de la résilience et assure la croissance à long terme du Groupe. »

En 2025, 28 projets ont été soumis. Après les quarts de finale, 15 ont accédé aux demi-finales, puis 9 ont été retenus pour les finales. Le jury a évalué les projets selon quatre critères : l'impact, l'innovation, la qualité des présentations et la durabilité.

Le parcours de l'équipe de Winners avec le projet Gourmandile Go illustre parfaitement l'impact de cet accompagnement. « Lors d'un workshop dédié au Business Model Canvas, nous avons identifié les acteurs clés et vérifié la cohérence de notre démarche », explique Pillya Chedumbrun, Category Manager chez Winners. « Cet exercice régulier nous a

permis d'ajuster notre stratégie et d'assurer une progression conforme à nos objectifs. » Le projet, aujourd'hui testé dans les enseignes Winners, a remporté le premier prix dans la catégorie Business Innovation.

Ainsi, la progression des équipes et la qualité des projets ne passent pas inaperçues. « Au fil des éditions, j'ai observé une nette amélioration dans la qualité et la maturité des projets présentés », témoigne Smita Modak, Group Head of Learning and Development and Talent Management de The Lux Collective, et membre du jury de l'édition 2025, mais aussi des premières. « Les ateliers aident les participants à affiner leurs idées, à donner de la cohérence à leurs présentations et à exprimer leur impact avec clarté et assurance. »

Cette montée en compétence, rendue possible par le dispositif d'accompagnement, permet à IBL de développer un vivier interne de talents capables d'explorer, de tester et d'innover de manière structurée.

La finale du concours, tenue le 10 octobre dernier, s'est conclue par un discours de Patrice Robert, Deputy Group CEO, qui a rappelé la force de l'apprentissage : l'innovation ne se décrète pas, elle se construit au quotidien. Elle grandit grâce à la contribution de chacun.

IBL réaffirme sa conviction : l'innovation est une force collective, un moteur de progrès et un vecteur de confiance pour l'avenir. Grâce à IBL Excellence & Innovation Award, le Groupe continue de former, fédérer et révéler les innovateurs qui façonneront les transformations de demain.

« ...challenger les idées, développer l'esprit critique des participants et leur donner les clés pour transformer une intuition en projet solide. »

## A commitment to innovation

**Innovation sits at the core of IBL's long-term strategy and was recognised in 2023 as the Group's fourth strategic pillar, a natural progression for an organisation shaped by bold ambition and committed to building a world-class innovation ecosystem. Launched in 2021, the IBL Excellence & Innovation Award has become a key platform for the Group with the 2025 edition highlighting both the progress made and the structured support now offered to employees.**

### A framework that turns ideas into action

The fifth edition stood out for its record number of submissions and the growing maturity of the projects, strengthened by the development approach introduced in 2022. Through six focused workshops, covering ideation, customer insights, business modelling, idea testing, sustainability and pitching, and led by Group Strategic Innovation and Excellence Executive Delphine Lagesse and Innovation Manager Alvinesh Jugun, participants learned to challenge assumptions, refine their ideas and turn them into viable solutions.

### Growing skills, growing impact

With 28 submissions, 15 semi-finalists and 9 finalists, the programme reflected both strong participation and rising

project quality. The Winners team's Gourmandile Go project showed how this support translated into stronger outcomes. By continuously refining their Business Model Canvas, they sharpened the project's strategic clarity and secured first place in the Business Innovation category. Their experience echoed observations from jury member Smita Modak, Group Head of Learning and Development and Talent Management at The Lux Collective, who noted a steady rise in coherence, maturity and impact across editions.

Closing the finals on 10 October, Deputy Group CEO Patrice Robert reminded participants that innovation grows through daily learning and shared contribution, a message that aligns with the Award's purpose of nurturing the innovators who will shape tomorrow's transformations.

## CERCLE DE RETRAITÉS D'IBL

# Un lien qui perdure

**Des collègues devenus amis. Une entreprise à laquelle on a consacré plusieurs décennies. Autant de liens que l'on souhaite préserver, même après la retraite. C'est de ce besoin qu'est né le Cercle des retraités d'IBL : celui de garder vivante la complicité entre des personnes unies par une histoire commune et une maison qu'ils ont tous vu évoluer et grandir.**

## **2009–2025 : Retour sur ce parcours**

Né en 2009 à l'initiative de Gaëtan Bouchet, Serge L'Ecluse et Josiane Bellerose avec l'appui du département du Human Capital du siège social d'IBL, le Cercle des retraités a été pensé comme un prolongement naturel de la vie professionnelle, une structure qui permet de maintenir le lien. De trois fondateurs, ce sont aujourd'hui 150 membres, issus de tous les horizons, qui se réunissent au sein du Cercle : messengers, directeurs, comptables, magasiniers, administratifs... « Dès le départ, nous avons eu un très bon response des collègues qui partaient à la retraite et puis, au fil des années, d'autres sont venus nous rejoindre », se rappelle Serge L'Ecluse.

Après Gaëtan Bouchet, premier président, puis Josiane Bellerose, présidente de 2012 à 2015, Serge L'Ecluse a lui-même assuré neuf mandats successifs. Cet ancien manager du département Agrochimie du pôle Building & Engineering, qui a consacré

quarante ans à IBL, conserve une immense affection pour l'entreprise et les souvenirs partagés avec ses pairs. En janvier 2026, il passera le relais.

## **Un lieu de bien-être et de partage**

« Nous attendons ces sorties avec impatience, nous sommes toujours heureux de nous retrouver l'IBL Excellence », confie Monique Lecordier Bosquet, qui a travaillé trente-huit ans au sein du Groupe, et est aujourd'hui secrétaire du Cercle des retraités. Dans le calendrier de ses membres, les activités du Cercle sont soigneusement notées. Le déjeuner de fin d'année, prévu prochainement, est d'ailleurs l'un des événements phares. En plus de cette rencontre pour clôturer l'année, le Cercle se réunit au moins une fois par trimestre pour des activités diverses.

« Nous organisons des excursions culturelles, des visites de sites historiques ou encore des séjours dans les centres du Senior Citizens Council », explique Serge, président actuel du Cercle. Certaines rencontres prennent aussi une dimension plus pratique ou éducative, comme des formations aux nouvelles technologies ou encore des conférences organisées avec des spécialistes de la santé.

Plus qu'un espace de rencontres et d'activités, le Cercle des retraités incarne un véritable lieu de bien-être et de communauté pour ses membres. « Ces activités permettent

à beaucoup d'entre nous, parfois isolés, de nous retrouver et de partager », poursuit Monique, membre du Cercle depuis 2013.

## **Une histoire de fidélité**

Si l'amitié et la solidarité constituent le cœur du Cercle, l'association joue aussi un rôle de passerelle entre les retraités et l'entreprise qu'ils ont servie durant des décennies. « Ayant passé une grande partie de nos vies au sein d'IBL, nous suivons toujours son évolution avec intérêt et nous nous réjouissons de ses succès », souligne Serge. « À chaque rencontre, donc, on décortique les dernières nouvelles et on échange autour des projets à venir du Groupe. »

Aujourd'hui encore, IBL apporte un soutien financier au Cercle des retraités ; une aide précieuse qui lui permet de maintenir un calendrier d'activités riche tout au long de l'année.

« Une carrière se termine mais le lien demeure. Nos retraités font toujours partie de la famille. Pour nous, soutenir cette initiative est une façon de dire merci, modestement, à nos anciens collaborateurs qui ont fait partie de notre histoire », explique Hubert Gaspard, Group Chief People Officer d'IBL.



## IBL Retirees' Circle: A bond that stands the test of time

**Colleagues who became friends. A company that shaped their lives. People connected by shared memories and pride in the business they helped build together. Bonds like these deserve to last well beyond retirement. That's why the IBL Retirees' Circle was created.**

### A story that began in 2009

Founded in 2009 by Gaëtan Bouchet, Serge L'Ecluse and Josiane Bellerose, with support from IBL's Human Capital team, the Retirees' Circle began as a way for former colleagues to stay connected after work life. From three founders, the group has grown to 150 members from across the Group. "From the start, colleagues who were retiring responded enthusiastically, and more joined over time," recalls Serge L'Ecluse, who has served nine terms as president and spent forty years at IBL. He will hand over leadership in January 2026.

### Together again

"We look forward to every gathering," says Monique Lecordier Bosquet, secretary of the Circle and a former IBL employee for 38 years. Each year includes trips, workshops, and talks. The end-of-year lunch, full of laughter and connection, remains a highlight. And yet what matters most to members isn't the events themselves, but the sense of belonging they experience.

### Still part of the IBL story

For its members, the Circle also helps maintain a connection to IBL, which supports the association financially, ensuring a vibrant programme throughout the year. "We still follow the Group's news with pride," says Serge. Hubert Gaspard, IBL's Group Chief People Officer, adds, "Supporting this Circle is our way of saying thank you to those who helped shape IBL's story. Our retirees will always be part of the family."

# 05



Pour nous, façonner la croissance,  
c'est façonner le monde qui nous entoure. Ensemble.

**To us,  
shaping growth  
means shaping  
the world around us.  
Together.**

# L'urgence et la force du collectif

Les 24 et 25 mars, le Responsible Business Summit 2025 (RBS25) a réuni au Caudan Arts Centre cinq grands Groupes mauriciens – IBL, Eclasia, Currimjee, la MCB et Rogers (désormais intégré à ER Group) – autour d'un objectif commun : promouvoir des pratiques d'affaires réellement durables. Inspiré par l'Objectif de développement durable 17 des Nations unies – Partenariat pour la réalisation des objectifs –, l'événement a rappelé que les entreprises ne peuvent transformer leurs modèles qu'en travaillant ensemble.

Le Responsible Business Summit (RBS) 2025 n'a pas cherché à ajouter un événement de plus au calendrier, mais à ouvrir un espace de dialogue et d'action. En unissant cinq Groupes qui représentent une part majeure de l'économie mauricienne, RBS25 a envoyé un signal fort : la durabilité n'est pas un sujet périphérique, mais stratégique.

Soutenu par le Groupe CIEL en qualité de sponsor et accompagné par Business Mauritius, Produrable et l'UN Global Compact – Indian Ocean en tant que réseaux partenaires, le sommet a rassemblé plus de 300 leaders issus des secteurs public et privé, ainsi que des experts mauriciens et internationaux. Ensemble, ils ont abordé les défis urgents des petits États insulaires en développement comme Maurice, en s'appuyant sur des études de cas mondiales pour inspirer des solutions pérennes. Le sommet s'est focalisé sur trois enjeux territoriaux définis comme prioritaires par Business Mauritius : le risque climatique, l'économie circulaire et la gestion





De g. à d. : Iqbal Oozeer, Managing Director de Currimjee, Arnaud Lagesse, Group CEO d'IBL Group, Cédric de Spéville, CEO d'Eclasia Group, Thierry Hebraud, CEO de MCB Group et Philippe Espitalier-Noël, CEO d'ER Group.

responsable de l'eau par les entreprises.

« Cet événement a permis de rassembler des décideurs, notamment les CEO de nos co-organisateur et sponsors, pour réfléchir ensemble à la manière de bâtir une économie plus responsable et résiliente pour notre île. C'est en unissant nos forces, nos expertises et nos valeurs que nous pourrions transformer nos entreprises », souligne Arnaud Lagesse, Group CEO d'IBL.

#### Quatre leviers pour accélérer l'action durable

Les deux journées du RBS25 ont alterné tables rondes, conférences et ateliers participatifs, animés par une trentaine d'experts de premier plan de Maurice et d'ailleurs. Le programme s'est articulé autour de quatre leviers complémentaires, conçus pour inspirer et guider les entreprises locales vers une transformation durable.

Le premier levier est la culture interne.

« Transformer la culture d'entreprise » suppose d'intégrer la durabilité à tous les niveaux. L'implication de l'ensemble des collaborateurs et du conseil d'administration est indispensable pour ancrer de nouvelles pratiques et impulser un changement positif.

Le deuxième levier, « Promouvoir une pensée durable », a mis l'accent sur la stratégie. Les enjeux de durabilité sont intimement liés à la gestion des risques et à la stratégie financière. En alignant responsabilité et opérations, les entreprises peuvent bâtir une gouvernance éthique, capable d'assurer leur succès à long terme.

Troisième levier : « Générer un impact mesurable. »

La transparence et la collecte d'informations fiables sont d'une grande importance pour piloter des décisions éclairées. Une approche « value chain » permet d'identifier les leviers les plus efficaces pour garantir un impact réel et mesurable.

Enfin, le quatrième levier, « Passer de la réflexion à l'action », portait sur les enjeux prioritaires du secteur privé mauricien. Analyses ciblées, retours d'expérience et recommandations visaient à transformer les idées en plans d'action concrets.

« Satisfaire une participation aussi diversifiée a été à la fois stimulant et exigeant. Une fois les grands thèmes arrêtés, il a fallu anticiper les attentes et les centres d'intérêt propres à chaque groupe de participants. Nous avons consacré beaucoup d'énergie à concevoir un programme capable de répondre à cette diversité, en combinant conférences plénières, tables rondes et ateliers pour aborder les sujets sous différents angles. Trouver le juste équilibre n'a pas été simple, mais voir les échanges prendre forme et les liens se tisser a montré à quel point ces efforts en valaient la peine », explique Christine Marot, Group Head of Sustainability & Social Impact d'IBL, qui a suivi de près chaque étape du processus.

#### L'esprit du RBS25 : la collaboration en action

Pendant près de dix mois, les co-organisateur se sont réunis régulièrement pour élaborer le programme et sélectionner les intervenants, tandis que les équipes de communication ont uni leurs efforts pour développer une stratégie de marque cohérente.

Sous la coordination du département Sustainability d'IBL, une équipe d'une

trentaine de personnes, appuyée par des champions du développement durable issus de chaque entreprise partenaire, a assuré le bon déroulement des ateliers, des sessions et des opérations en coulisses. Des étudiants de Charles Telfair Institute ont contribué à la couverture de l'événement, tandis que les artistes de la Samudra Arts Exhibition ont apporté un regard sensible sur les risques climatiques, la biodiversité et les liens entre l'humain et la nature.

Cette coordination stratégique, allée à un engagement opérationnel collectif, a donné corps à l'esprit du RBS25, démontrant que de véritables avancées naissent de la capacité des personnes et organisations à œuvrer de concert.

« L'énergie collaborative était palpable dans chaque recoin de la salle, fruit de longs mois d'organisation, portés par des efforts collectifs, des idées partagées et une passion commune pour faire émerger cette première édition du Responsible Business Summit », souligne Shadai Beepat, Sustainability Project Officer du Groupe IBL. « Cet élan s'est concrétisé grâce à l'engagement et à la coopération des différents acteurs de cet écosystème dynamique – une approche essentielle pour relever les défis du développement durable aujourd'hui. »

## Le regard d'IBL

Christine Marot, Group Head of Sustainability & Social Impact d'IBL : « Cet événement nous a permis d'accéder à des intervenants de renommée mondiale, qui ont échangé sur les bonnes pratiques et méthodologies concrètes utilisées à l'international. Ces discussions ont approfondi notre compréhension du développement durable et nourri notre approche de la transformation des entreprises. Ils ont parfois confirmé nos choix de priorités et d'actions et dans certains cas, ils nous ont poussés à les repenser pour en renforcer l'impact. »

# The power of the collective

**On 24 and 25 March 2025, the Responsible Business Summit (RBS25) brought together IBL Group, Eclosia, Currimjee, MCB and Rogers (now part of ER Group) under one belief: responsible business is everyone's business. Inspired by the UN's Sustainable Development Goal 17, Partnerships for the Goals, the summit at the Caudan Arts Centre aimed to turn collaboration into a driver of change rather than another corporate talking point.**

Supported by CIEL as sponsor and in partnership with Business Mauritius, Produrable and the UN Global Compact Indian Ocean, the Responsible Business Summit (RBS25) gathered over 300 Mauritian and international leaders. The focus: how small island states like Mauritius can strengthen resilience through collective sustainability. "True transformation happens when we pool our strengths, our expertise and our values," said Arnaud Lagesse, Group CEO of IBL.

## Five forces, one shared ambition

Together, the five Groups represent a major share of the Mauritian economy. Their alliance made a clear statement: sustainability has to become the strategy. Business Mauritius anchored the dialogue around three national priorities - climate risk, circular economy and responsible water use - prompting participants to explore how partnerships can translate ambition into action.

## From commitment to momentum

Across two days, over 30 speakers shared insights through keynotes, panels and workshops. Participants agreed that sustainability begins with people, purpose and leadership, and that every business decision must reflect environmental and social responsibility.

Strategic conversations reinforced that sustainability drives business performance. Embedding ESG principles future-proofs companies and opens doors to innovation, while measurement and transparency turn intention into progress. Speakers stressed

the need for credible data across value chains to guide evidence-based decisions. Workshops then pushed participants to convert discussions into concrete plans tailored to Mauritian realities. "The energy in the room showed how ready our business community is to move from words to action," said Christine Marot, Group Head of Sustainability & Social Impact at IBL.

## Rethinking business for a sustainable future

In a high-level session intended to challenge leaders to rethink purpose, inclusion and profitability, Bertrand Badré, former CFO of the World Bank, urged businesses to treat ESG as a mindset for long-term, ethical governance. Panels such as The Boardroom of Tomorrow, led by Dr Jess Schulschenk, explored leadership rooted in accountability and inclusion. Speakers including Esther An, Élisabeth Moreno and Jasper Eales showed how authentic storytelling builds trust. Other sessions highlighted regenerative business, upcycling and inclusive workplace policies.

The closing session, led by Fabrice Bonnifet of Bouygues Group, offered a forward-looking vision of regenerative business, where growth is aligned with ecological and social renewal.

## The spirit of RBS25: collaboration in motion

Even in its planning, the summit became a living example of what collaboration can achieve. Over ten months, and coordinated by IBL's Sustainability Department, a team of 30 people, supported by sustainability champions from each partner, shaped the programme and managed logistics - a living example of the summit's ethos.

"It was the result of months of teamwork and shared passion," concluded Shadai Beepat, Sustainability Project Officer at IBL.



**"It's proof that real progress happens when we work together."**



**Watch the highlights of Responsible Business Summit 2025**

NOU ZENFAN BOIS MARCHAND

# Développement communautaire à travers la petite enfance

**Dans sa forme comme dans son esprit, Nou Zenfan Bois Marchand (NZBM) Pre-Primary School est plus qu'une école pré-primaire. Dans ce quartier de Bois Marchand, où les familles font face à de nombreuses difficultés, la Fondation Joseph Lagesse a voulu faire de l'éducation préscolaire un levier de croissance – académique, mais surtout communautaire.**

8 heures. Dans la petite cour de l'école, au cœur de Bois Marchand, cinq femmes s'activent autour de la distribution du petit-déjeuner. Parmi elles, Sonia Rajah, qui a repris la direction de NZBM Pre-Primary School en juillet dernier. « *Chaque matin, à partir de 7 heures, nous offrons le petit-déjeuner à 60 anciens élèves. Aujourd'hui au primaire, beaucoup d'entre eux n'ont pas accès à un repas matinal. C'est fondamental pour bien commencer leur journée* », explique-t-elle.

Dans ce quartier touché par la précarité, il n'existait aucune école pré-primaire avant la création de la NZBM Pre-Primary School en 2011. « *Les parents devaient payer un van pour que les enfants aillent à l'école ailleurs. Et comme beaucoup n'en avaient pas les moyens, les enfants restaient à la maison* », raconte Hanta Chettiar, *field worker* à la NZBM Pre-Primary School depuis 15 ans. Imaginé par la Congrégation des Sœurs de Lorette, et repris et financé par la Fondation Joseph Lagesse, cet établissement permet à 32 élèves de bénéficier d'une éducation préscolaire.

## **Implication des parents et de la communauté**

Plus qu'une école, c'est toute la communauté autour de l'enfant que soutient la NZBM Pre-Primary School. « *Depuis 15 ans, le personnel de l'école crée un lien essentiel avec la famille avant même l'inscription. Chaque enfant est suivi : par exemple, Hanta veille à la régularité et à la mise à jour des vaccins* », explique Sonia. Mais cette dernière souhaite aller plus loin : « *Nous voulons aussi organiser des activités parents-enfants et même des espaces de parole.* »

Pour Sonia Rajah, la petite enfance est le véritable socle du développement de l'enfant. Pas seulement sur le plan académique, mais aussi dans la construction de soi, la gestion des émotions et l'apprentissage des autres.

« *L'école utilise déjà le Learn Through Play. Nous voulons aller encore plus loin, et placer l'enfant au centre de son apprentissage, l'écouter, s'adapter à lui* », explique Sonia, qui réunit régulièrement son équipe pour discuter, affiner et bâtir ensemble le programme.

## **Un développement holistique**

L'école veut aussi renforcer le développement socio-émotionnel des enfants. À la NZBM Pre-Primary School, cela passe notamment par un accompagnement psychologique et par les séances d'art-thérapie que Sonia souhaite mettre en place.

Si le cœur de sa mission reste le préscolaire, la NZBM accompagne aussi ses anciens élèves, aujourd'hui à l'école primaire : elle finance 50 % des frais de transport scolaire et propose un programme de soutien académique. À travers ces différentes initiatives, ce sont 108 familles de Bois Marchand que la NZBM accompagne aujourd'hui.

« *Notre objectif est de permettre à ces enfants de grandir et de s'épanouir, et à travers eux, d'offrir les mêmes chances à leurs familles et à leur communauté. Nous voulons faire de la NZBM Pre-Primary School un centre d'excellence, une promesse d'avenir meilleur* », souligne Sonia.

Un souhait partagé par Viken Vadeevaloo, manager de la Fondation Joseph Lagesse : « *À la Fondation, nous voulons mobiliser toutes nos ressources, qu'il s'agisse d'outils, de compétences ou d'accompagnement stratégique pour permettre à la NZBM Pre-Primary School de créer un changement durable. L'objectif est aussi de pouvoir partager ce savoir-faire avec d'autres quartiers touchés par l'exclusion sociale, afin que l'éducation devienne réellement le pilier qu'elle doit être.* »

## « Le travail social a été une évidence pour moi »

À 16 ans, alors qu'elle est toujours à l'école, Sonia Rajah devient Liaison Officer dans une ONG de prévention contre la drogue et l'alcool. À 18 ans, elle accompagne une classe d'élèves en situation de handicap. Portée par ces expériences de terrain, Sonia s'oriente naturellement vers des études en Social Work. Elle rejoint ensuite une ONG d'accompagnement scolaire et constate que l'absence d'éducation pré-primaire freine la réussite des enfants. Avec l'ONG, elle fonde quatre écoles pré-primaires pour enfants de milieux fragilisés, qu'elle dirigera ensuite. Convaincue que la petite enfance est le socle d'un développement holistique, elle dirige aujourd'hui la NZBM Pre-Primary School depuis juillet 2025.



Photos : Eric Lee

## Shaping a brighter future through early childhood support

**In the heart of Bois Marchand, where many families face daily hardship, is Nou Zenfan Bois-Marchand (NZBM) - a small preschool using early education as a tool for community growth.**

It's 8 a.m. In the school's small courtyard, five women serve breakfast to a group of children under the watchful eye of Sonia Rajah, who became headteacher last July. "Every morning, we give breakfast to about 60 former students who are now in primary school," she says. "For many, it's their only meal before class."

Before NZBM opened in 2011, there wasn't a single preschool in the area. Created by the Loreto Sisters and later supported by the Joseph Lagesse Foundation, the school now welcomes 32 pupils aged 3 to 5. "Parents used to pay for transport to send their kids to schools in other areas. Most couldn't afford it," recalls Hanta Chettiar, a field worker who's worked at NZBM for 15 years.

### Learning that starts with listening

More than a preschool, NZBM supports the entire family. Staff meet parents before enrollment, track attendance and well-being, and plan activities for parents and children to learn together. For Sonia, "The early years are crucial - they shape self-confidence, emotions and empathy. We want children to feel seen, to learn through play, and to feel valued."

### Beyond the classroom

Today, the school supports 108 families through preschool education, academic tutoring, and transport subsidies. "Our dream," says Sonia, "is to see these children grow and thrive - and give hope to an entire community."

For Viken Vadeevaloo, Manager of the Fondation Joseph Lagesse, "education is the cornerstone of change. What we've built in Bois Marchand can one day serve as a model for other communities in Mauritius."

Réinsertion :

UNE  
VIE  
APRÈS  
LES  
MURS



C'est à l'Association Kinouété que les fonds récoltés lors de la 13<sup>e</sup> édition de l'IBL on the Move ont été reversés. Depuis 2001, cette ONG accompagne les détenus et ex-détenus dans leur réinsertion sociale et professionnelle. L'occasion d'aborder un sujet trop peu évoqué. Le sort des détenus peut sembler lointain ou étranger à notre quotidien et pourtant, il s'agit là d'une question fondamentale de droits humains. Car au-delà des conditions de détention, l'incarcération — aussi courte soit-elle — bouleverse à jamais le quotidien de ceux qui la vivent : psychologiquement, économiquement et socialement.

### Discrimination à l'emploi : un frein majeur

Le plus grand obstacle à la réinsertion reste la discrimination à l'embauche. Malgré le fait que la loi mauricienne interdise, depuis 2019, toute discrimination envers les ex-détenus, la réalité est tout autre. Cette discrimination se manifeste à travers le certificat de caractère, document que les employeurs peuvent exiger et sur lequel figurent les antécédents judiciaires du candidat.

Ce filtre administratif devient donc une barrière à la réintégration. L'absence de revenus mène à la précarité et souvent au sans-abrisme, d'autant plus que nombre d'anciens détenus perdent le soutien de leur famille après leur incarcération. Mais un emploi c'est bien plus qu'un salaire : c'est un lien social, un repère, une manière de se reconstruire et de reprendre part à la société.

### Le retour à la société : un choc sous-estimé

Difficile d'imaginer ce que représente le retour à la vie en société après plusieurs mois ou plusieurs années d'incarcération. Le monde extérieur continue d'évoluer, souvent à un rythme vertigineux. Les technologies changent, les mentalités aussi. Pour certains, même les trajets en bus ou le prix d'un repas deviennent des réalités à redécouvrir. À cela s'ajoute le poids psychologique de la détention, qui peut laisser des séquelles profondes : anxiété, peur du jugement, perte de repères. Ce choc du retour rend l'accompagnement encore plus crucial.

### L'accompagnement comme solution

C'est là qu'intervient le processus de réinsertion : un accompagnement qui permet à une personne de retrouver sa place dans la société. Il commence par l'accès aux besoins essentiels et s'étend à l'accompagnement vers une intégration sociale et professionnelle durable.

À Maurice, ce processus n'est pas encore intégré de manière systémique dans le cadre carcéral. Ce sont des ONG comme Kinouété qui portent cette mission, avec un travail de terrain essentiel : thérapie, orientation, accompagnement familial, et soutien à l'emploi.

Dans le budget 2025–2026, cependant, l'annonce de la création d'un Centre de Réhabilitation et de Réinsertion marque une étape importante vers une approche plus structurée et inclusive.

## LE SYSTÈME CARCÉRAL MAURICIEN EN CHIFFRES

**11**

prisons

**4 000**

hommes et femmes  
incarcérés chaque année

**73 %**

des adultes incarcérés  
en 2024 étaient récidivistes

**Dominique Chan Low,**

Project and Policy Executive à l'Association Kinouété

## « Sans soutien, les ex-détenus peinent à se réintégrer, et c'est là que la récidive commence »

### Comment les mécanismes institutionnels freinent-ils la réinsertion des ex-détenus ?

Le certificat de caractère reste l'un des plus grands obstacles. L'*Equal Opportunity Act* interdit toute discrimination à l'embauche envers les ex-détenus. Mais dans la pratique, cela arrive encore trop souvent, et les chances d'obtenir un emploi stable diminuent fortement après une incarcération. C'est sur le mécanisme de période de probation qu'il faudrait s'appuyer.

### Quels impacts psychologiques la prison laisse-t-elle sur les ex-détenus ?

Une personne qui a fait de la prison se sent diminuée durant son incarcération, et à sa sortie, la peur d'être vue, jugée ou de rechuter reste très présente. Beaucoup ont aussi l'impression que tout le monde sait qu'ils sortent de prison et craignent d'être reconnus. Un simple regard peut être interprété comme un jugement.

### Comment peut-on changer le regard de la société sur les ex-détenus ?

Il y a un vrai besoin d'empathie et de compassion. Les ex-détenus ont fait des erreurs et purgé leur peine. Sans soutien, ils peinent à se réintégrer, et c'est là que la récidive commence. En leur offrant des opportunités, les ex-détenus peuvent redevenir productifs pour la société.

Il faut aussi arrêter de penser qu'ils sont traités comme des rois en prison. La réalité, c'est des repas basiques, des cellules avec barreaux, sans intimité.

### En quoi la réinsertion des femmes et des jeunes présente-t-elle des défis spécifiques ?

Dans une société mauricienne qui reste patriarcale, la stigmatisation est encore plus forte pour les femmes ex-détenues. Elles sont beaucoup plus vulnérables à leur sortie. Souvent rejetées par leur famille, elles se retrouvent seules à élever leurs enfants, souvent sans un toit.

Les jeunes, eux, deviennent des proies faciles pour la drogue. Ceux qui sont passés par la prison très tôt n'ont pas terminé leur scolarité et n'ont pas l'expérience nécessaire pour trouver un emploi stable.

### Pourquoi est-il nécessaire de s'intéresser au système carcéral si l'on veut progresser vers plus de justice et d'inclusion ?

Maurice est un petit pays qui compte 11 prisons. C'est énorme pour une si petite île. Chaque année, plus de 4 000 hommes et femmes passent par la prison, ce qui coûte énormément à l'État. Si l'on parvient à réinsérer et à réduire la récidive, cet argent pourrait être utilisé pour améliorer le bien-être et renforcer la lutte contre la drogue.

La réinsertion est aussi une opportunité économique. Elle peut contribuer à faire baisser le chômage, tout en permettant aux entreprises de bénéficier d'une main-d'œuvre locale.

## Rs 1,3 million collectés pour l'Association Kinouété

Le 12 avril dernier, IBL On The Move a franchi un nouveau cap en réunissant 1 470 participants à Azuri Ocean & Golf Village à Roches Noires. La totalité des frais d'inscription ainsi que les donations des sponsors ont permis de récolter un montant record de Rs 1,3 million au profit de l'Association Kinouété, qui accompagne les détenus, ex-détenus et leurs familles dans leur réinsertion.

Les fonds levés permettront à Kinouété de renforcer ses programmes de réinsertion et d'agir en amont, à travers des actions de prévention auprès des jeunes fragilisés par la pauvreté, la drogue ou le manque de perspectives professionnelles. Un projet que la Fondation Joseph Lagesse soutient non seulement financièrement, mais aussi sur le terrain, en facilitant les mises en contact dans les régions où elle est déjà présente.



# Life beyond the walls

**This year, IBL On The Move turned its spotlight on a difficult but important issue: the impact of incarceration. For many, the end of a prison sentence is only the beginning of another struggle: to find work, rebuild trust, and start over. Kinouété, an NGO that has been working with inmates, ex-inmates and their families since 2001, received Rs 1.3 million through IBL On The Move's fundraising, a record amount for the race.**

## The biggest barrier

Finding work remains the hardest part of starting again. Mauritian law prohibits discrimination, yet a single

line on a Certificate of Character can still close doors. Without work, there is no income, no structure, and little hope. Work provides purpose, stability, and belonging – parts of life that prison takes away and that must be rebuilt.

## Life on the outside

Leaving prison is not the end of the story. The world moves fast: technology evolves, prices rise, even bus routes change. For many, just being out in public can feel daunting. Shame, fear, and the weight of starting again make each day an uphill climb, making reintegration a social, emotional and deeply human issue.

## Where Kinouété steps in

Through therapy, family support, and job assistance, the NGO fills the gaps of a system still learning to make rehabilitation part of justice. Slowly, change is taking root at policy level as well: the 2025–2026 national budget included the creation of a Rehabilitation and Reintegration Centre.

## Interview with Dominique Chan Low, Project and Policy Executive, Association Kinouété

### What makes reintegration so difficult today?

The certificate of character remains the biggest obstacle. Despite the Equal Opportunity Act, discrimination still happens. Once someone has served a sentence, their chances of finding work drop sharply. Probation periods could help people prove themselves through action, not paperwork.

### What psychological impact does prison leave behind?

Prison changes how people view themselves. Many come out afraid of being judged or recognised. The fear of rejection never really leaves, and even a passing glance can feel like condemnation.

### How can society change the way it sees ex-offenders?

With empathy. They've made mistakes, but they've paid for them. Without

support, it's easy to fall back into old patterns, and that's where repeat offending starts.

### Why are women and young people particularly vulnerable?

For women, the stigma can cut deeper. Many lose family support and have to raise children alone. Young people face other risks: early incarceration often means no education, no experience, and a higher chance of returning to crime.

### Why should this issue matter to all of us?

Mauritius is small, yet it has eleven prisons and over 4,000 incarcerations per year. Supporting reintegration reduces repeat offences and frees resources that could go to education and social development. It is both a human and an economic investment.

## Rs 1.3 million raised for Association Kinouété

On 12 April, IBL On The Move, supported by the Fondation Joseph Lagesse, brought together 1,470 participants at Azuri Ocean & Golf Village. Registration fees and sponsor donations raised Rs 1.3 million for Association Kinouété. The funds will strengthen reintegration programmes and prevention work for young people affected by poverty, drugs or limited prospects.

### Second chances make a stronger society

In Mauritius, 73 % of inmates reoffend. Behind those numbers are people who could contribute if given the chance. Reintegration is both the practical and moral thing to do – every life rebuilt strengthens our communities.

**Transformation  
that sticks:**

**People** at the  
heart of change



Photos : Gregory Wong Woong Ming

**Across IBL's businesses, digital transformation is accelerating. For many, the trigger has been clear: legacy systems can no longer support growing operations, while teams are asking for better tools to do their jobs. This realisation has prompted major transformation journeys, starting with the foundations - the implementation of modern, best-in-class Enterprise Resource Planning (ERP) systems and other core platforms. But beyond new tech, it's clear that success depends on people.**

#### **Different journeys, one goal**

This transformation journey is playing out differently across Business Units (BUs), supported by IBL's project and change management team.

At Manser Saxon, the original ERP dated back 12 years. "The system outlived its usefulness. Over time, we found teams working outside the ERP. We had a patchwork of spreadsheets, manual workarounds, and blind spots. This really affected data accuracy and decision-making," shares Tony Kong, IT Manager. "It became clear that a refresh was needed." After a careful selection process to find the right system, the team is now well into implementation, with go-live planned for early 2026.

For UBP, transformation was tied to scale. "UBP has evolved from a single entity to a group of companies, but our systems didn't keep up," shared Laurent Bega, Group Chief Transformation & Innovation Officer. "We ended up with different ERPs, fragmented processes, and limited visibility across entities." An assessment is now underway to review systems, refresh ERPs where needed, and realign them with UBP's business needs.

Other BUs are already on the other side of implementation. In the Commercial Engineering cluster, the ERP is already live, and the focus is now on optimisation and expansion. Nazim Soobrattee, IT Manager of the cluster, describes transformation as a continuous journey. "Going live is just the beginning," he says. "We're continuously introducing new modules, fine-tuning processes, and training users."

But choosing and implementing the right system is only one piece of the puzzle. Real transformation happens when people are brought along from the start, and kept engaged throughout.

**"... the focus is now on optimisation and expansion."**



De g. à d. : Sultana Rassoul, Senior Manager à IBL, Laurent Béga, Group Chief Transformation & Innovation Officer à UBP, Nazim Soobrattee, IT Manager du pôle Commercial Engineering et Tony Kong, IT Manager à Manser Saxon.

### From rollout to adoption

At UBP, this meant setting up a Transformation & Innovation Office to better support users throughout the change. “We’re helping BUs take a step back and assess their needs properly, instead of rushing into a quick-fix solution. That’s where the long-term impact lies,” said Laurent.

That need for early engagement is echoed by Tony Kong, who’s seen resistance first-hand. “At first, some teams were concerned that the new system would complicate their work. The long-term benefits weren’t clear to them yet. So we’re setting up a change management team inside each department to get everyone on board, and guide them through the rollout. This approach is already easing their concerns.”

From her vantage point overseeing digital projects across the Group, Sultana Rassoul, Senior Manager – Projects, highlights the value of involving the right people early in the process – not just the decision-makers, but those whose roles are directly impacted. “It’s also been powerful to see teams given the space to question workflows and

processes, and watch them challenge long-standing habits,” she shared. “This is where true transformation happens.”

But for change to last, systems need to be designed to support new behaviours. “Too much customisation, too early, can lock people into old ways of working,” Nazim Soobrattee warns. “We’re better off starting with standard best practices, getting people comfortable, and building from there.”

Sultana Rassoul adds that alignment is everything. “Every stakeholder comes with different priorities, and it’s not possible to meet them all. My role is to keep the project focused on its objectives, make sure we don’t lose sight of the ‘why’, and manage expectations along the way. Ultimately, the system’s true value lies in how it serves the business and its people, beyond the implementation.”

Across IBL, the path to transformation isn’t identical. Yet at every stage, one message comes through loud and clear: people matter most. Technology may kickstart change, but it’s people who make it real.

“This is where true transformation happens.”

# L'humain, le facteur essentiel d'une transformation durable

La transformation digitale s'accélère. Plusieurs entreprises du Groupe IBL ont lancé de vastes projets de modernisation, accompagnées par l'équipe de Technologie et Transformation d'IBL, incluant le déploiement de nouveaux ERP. Au-delà de la technologie, la clé de la réussite est avant tout humaine.

## Des parcours différents, un même objectif

La transformation suit un chemin unique dans chaque Business Unit (BU). Chez Manser Saxon, l'ancien ERP ne répondait plus aux besoins. « Nous avons fini par le contourner avec des fichiers Excel – ce qui nuisait à la fiabilité des données », explique Tony Kong, *IT Manager*. La refonte est désormais bien engagée.

Chez UBP, la transformation est synonyme d'un enjeu d'échelle : « *En devenant un groupe d'entreprises, nous avons hérité de systèmes fragmentés et d'une visibilité limitée* », indique Laurent Bega, *Group Chief Transformation & Innovation Officer*. Un audit est mené pour aligner les ERP sur les nouveaux besoins de l'entité.

D'autres BU, comme le Commercial Engineering, ont déjà déployé leur ERP : « Aujourd'hui, nous continuons à affiner les processus et à former les équipes », précise Nazim Soobrattee, *IT Manager* du cluster.

## Du déploiement à l'adoption

Mais choisir le bon système n'est qu'une pièce du puzzle. La véritable transformation naît de l'implication des collaborateurs au long du processus. Chez UBP, un nouveau département dédié accompagne les équipes. « *Nous aidons chacun à évaluer correctement les besoins : c'est là que réside l'impact durable* », souligne Laurent Bega.

Du côté de Tony Kong, la pédagogie a été la clé : « Nos équipes craignaient que le nouveau système complexifie leur travail. Nous avons formé une équipe pour apaiser ces inquiétudes et accompagner le déploiement. » L'engagement précoce est crucial pour surmonter la résistance. Un point appuyé par Sultana Rassoul, *Senior Manager – Projects* au niveau du Groupe IBL, où elle supervise la transformation digitale : « *Quand les équipes osent remettre en question leurs pratiques, la transformation s'enracine.* »

À travers le Groupe IBL, le chemin vers la transformation n'est jamais identique. Un constat s'impose : si la technologie déclenche le changement, c'est l'humain qui la fait vivre.



# Thank you

Thank you to everyone who helped bring the refreshed IBL brand to life: at the Head Office, across our operations, and among our partners and service providers. This project was made possible because so many of you generously gave your time, opened doors, shared insights, and challenged and worked alongside us. A beautiful reminder that the best work - and the best moments - are created together.

# Merci

Merci à toutes celles et ceux qui ont contribué à donner vie à la nouvelle identité d'IBL - au Head Office, dans nos opérations, et parmi nos partenaires et prestataires. Ce projet a été rendu possible grâce à votre temps et votre énergie, ainsi qu'à la part que vous avez prise à chaque étape en partageant vos idées avec nous. C'est un rappel de plus que c'est ensemble que l'on fait les plus belles choses - et que l'on vit les meilleurs moments.





Shaping  
better lives  
and better  
tomorrows.  
Together.

At IBL, 'together' isn't a word we use lightly. It's how we work and how we live. Across the Indian Ocean and East Africa, in each of the sectors we work in, we touch people's daily lives. Because growth isn't only about numbers - it's about people: those we serve, the colleagues we invest in, the communities we help strengthen, and the future we're shaping, together.

Discover how we shape better tomorrows at [iblgroup.com](http://iblgroup.com)



RETAIL ■ CONSUMER BRANDS & DISTRIBUTION ■ INDUSTRIALS ■ SERVICES