



SOCIÉTÉ DU PORT À GESTION AUTONOME DE TOAMASINA (SPAT)
Plateforme Multimodale Logistique et Portuaire de Toamasina (PMLP-T)

APPEL À MANIFESTATION D'INTÉRÊT (AMI)

Sélection de l'Opérateur-Investisseur du Pilier 7

« Centre de Maintenance de Flotte » — Étape 1 Tsarakofafa, Toamasina

N° 20-06/AMI/SPAT/PMLP/2026

Date de publication : 28 septembre 2026 | Date limite de réception des manifestations d'intérêt : 28 octobre 2026, 17h00 (heure de Toamasina, UTC+3)

1. Contexte et présentation du projet

1.1 Le Programme PMLP-T en bref

La Plateforme Multimodale Logistique et Portuaire de Toamasina (PMLP-T) est un programme structurant porté par la SPAT, destiné à positionner Toamasina comme hub logistique régional de l'océan Indien occidental. Il se déploie en 8 piliers d'activité complémentaires : Pilier 1 – ICD (Inland Container Depot) ; Pilier 2 – Plateforme multimodale (Cargo Mobility & Flow Orchestration) ; Pilier 3 – Zone logistique ; Pilier 4 – Zone industrielle ; Pilier 5 – Hub Digital Logistique (Port Community System) ; Pilier 6 – Truckers Service Center ; **Pilier 7 – Centre de Maintenance de Flotte**, objet du présent AMI ; et Pilier 8 – Centre Énergétique.

Le programme vise, à terme, une réduction d'environ 20 % des coûts logistiques, une économie de 10 à 15 % sur les coûts des trajets à vide du corridor RN2, et une réduction de 2 à 4 jours du délai de transit portuaire. À horizon 2035, la vision d'ensemble du programme est estimée à 1 650-2 300 emplois directs et 2 900-4 400 emplois indirects/induits, pour un total de 4 550 à 6 700 emplois et 45 à 75 entreprises impliquées, tous piliers confondus. Le Pilier 7 contribue à cette performance d'ensemble en maintenant la disponibilité opérationnelle des flottes qui circulent sur le corridor, réduisant les détours et les immobilisations improductives de véhicules.

Le programme PMLP-T se déploie en plusieurs horizons : l'Étape 1 de Tsarakofafa (environ 32 hectares), puis une vision d'ensemble à horizon 2035 portant sur 202 hectares. La viabilisation globale de l'Étape 1 représente un investissement indicatif d'environ 100 milliards d'Ariary, dont environ 20 milliards d'Ariary d'infrastructures générales partagées hors parking poids lourds propre au Pilier 2. Le présent AMI porte sur le Centre de Maintenance de Flotte du Pilier 7 au sein de l'Étape 1, sous réserve de confirmation de la disponibilité et du bornage du terrain mentionné à la section 3.2.

1.2 Le Pilier 7 : un centre de maintenance et de services techniques aux véhicules poids lourds, au cœur du corridor

Le port de Toamasina concentre plus de 80 % du commerce maritime national et constitue le point de passage obligé du corridor routier RN2 reliant le port à Antananarivo, corridor sur lequel circulent aujourd'hui environ 550 camions par jour. Chaque véhicule immobilisé pour cause d'entretien ou de panne représente une capacité logistique perdue pour l'ensemble du corridor.

Un centre de maintenance intégré au corridor, distinct du Pilier 8. Le Pilier 7 a pour vocation d'assurer l'entretien préventif, le diagnostic et la réparation rapide des véhicules poids lourds circulant sur le corridor et au sein de l'écosystème PMLP-T. Le Pilier 7 ne fournit ni carburant, ni AdBlue, ni lubrifiants en tant que produits — ces fournitures énergétiques relèvent du Pilier 8 (cf. section 3.3) — mais réalise les prestations de service associées sur les véhicules (par exemple la vidange, à partir du lubrifiant fourni par le Pilier 8).

Un marché adressable élargi à l'ensemble de l'écosystème PMLP-T. Au-delà des transporteurs routiers du corridor Toamasina–Antananarivo, le Centre de Maintenance de Flotte a vocation à devenir le point de service technique de référence pour l'ensemble des flottes actives sur le site : flottes logistiques et transitaires, opérateurs portuaires, flottes industrielles, flottes d'entreprise, et véhicules des permissionnaires et partenaires du programme PMLP-T. Le tableau ci-dessous résume les principales données de dimensionnement du projet.

Marché adressable	Transporteurs routiers du corridor, flottes logistiques, écosystème portuaire, flottes industrielles et d'entreprise, opérateurs et permissionnaires du programme PMLP-T — assiette de clientèle non chiffrée à ce stade (cf. « Data Room », section 6)
Trafic corridor RN2 (Toamasina–Antananarivo)	≈ 550 camions/jour — donnée de référence à caractère prévisionnel, non garantie par la SPAT, commune à l'ensemble des piliers du programme
Nature du périmètre	Prestations de maintenance et de service aux véhicules poids lourds (entretien préventif, réparation rapide, pneumatiques, diagnostic, conformité réglementaire, lavage) — la fourniture de carburant, d'AdBlue et de lubrifiants en tant que produits relève du Pilier 8 (cf. section 3.3)
Terrain mis à disposition	≈ 10 000 m ² (sous réserve de confirmation de la disponibilité foncière), au sein du site Tsarakofafa Étape 1 (≈ 32 hectares), à proximité immédiate des Piliers 6 et 8 — surface indicative, périmètre exact précisé dans le dossier d'AORI
Coût des infrastructures générales du site (Tsarakofafa Étape 1)	≈ 20 milliards d'Ariary — voirie générale, assainissement, giratoire et pont de connexion entre la voie rapide et le Port, financés par la SPAT au titre de la viabilisation générale de l'ensemble du site et non spécifiquement dédiés au Pilier 7 (cf. section 3.2 et 4.1)
Modèle d'investissement	CAPEX du centre et de ses équipements financé par l'opérateur ; foncier et infrastructures générales partagées apportés par la SPAT. La quote-part imputable au Pilier 7 est récupérée exclusivement par l'Infrastructure Recovery Fee, sans double facturation.
Données de dimensionnement (programme du bâtiment, CAPEX, tarifs, business case)	Précisées dans le dossier d'AORI — mises à disposition des candidats short-listés via la Data Room (cf. section 6)

2. Objet de l'AMI

Le présent Appel à Manifestation d'Intérêt vise à identifier et présélectionner les opérateurs économiques disposant des références, capacités techniques et financières requises pour être invités à l'Appel d'Offres Restreint International (AORI) qui suivra, en vue de la sélection de l'opérateur-investisseur du Pilier 7.

Ceci n'est pas un appel d'offres. Le présent AMI ne constitue pas un engagement contractuel de la SPAT et n'emporte aucune obligation de contracter. Il a pour seul objet de qualifier les candidats potentiels avant l'ouverture de la phase d'AORI, au cours de laquelle seront précisés le montage

contractuel retenu, la structure de rémunération de la SPAT, ainsi que la durée de la concession et les modalités d'exclusivité conditionnée éventuellement applicables (cf. sections 4.1 et 4.3).

Candidats éligibles. Le présent AMI est ouvert à tout opérateur économique, malgache comme international, personne morale seule ou constituée en groupement, avec ou sans partenaire local. Aucune préférence ni restriction n'est appliquée selon l'origine nationale du candidat ; seuls comptent les critères de qualification énoncés à la section 7 ci-dessous.

Périmètre. Le présent AMI porte exclusivement sur les prestations de maintenance et de service aux véhicules décrites à la section 3.1. La fourniture de carburant, d'AdBlue, de lubrifiants et des autres produits énergétiques relève du Pilier 8, avec lequel une interopérabilité opérationnelle est requise (cf. section 3.3).

3. Périmètre d'exploitation et engagements d'investissement du Pilier 7

Le Pilier 7 repose sur un opérateur-investisseur chargé de concevoir, financer, construire, exploiter, entretenir et renouveler le Centre de Maintenance de Flotte. La SPAT conserve la propriété du foncier. L'opérateur réalise les prestations techniques sur les véhicules dans le périmètre concédé, en interface avec le Pilier 2 pour les flux, le Pilier 5 pour les données et le Pilier 8 pour la fourniture des produits énergétiques, sans se substituer à ces opérateurs.

Cette articulation implique une continuité opérationnelle avec les autres piliers du corridor : les horaires de service du Centre de Maintenance de Flotte doivent être compatibles avec les cycles réels de circulation et d'arrêt des véhicules sur le site (y compris la nuit et les jours fériés), et les systèmes numériques du Pilier 7 (réservation, ordre de travail, diagnostic, facturation électronique) doivent rester interopérables, en temps réel, avec le Digital Backbone du Pilier 5 et l'orchestration des flux du Pilier 2. L'opérateur retenu devra en conséquence organiser son exploitation en cohérence constante avec celle des autres piliers du programme, sans se substituer à eux ni en dépendre pour sa propre continuité de service.

Un opérateur-investisseur, non un simple garagiste. Le partenaire retenu n'est pas attendu comme un simple prestataire d'entretien ponctuel : il est l'opérateur-investisseur de l'ensemble du Centre de Maintenance de Flotte, à ce titre responsable de la conception, du financement, de la construction, de l'exploitation et du renouvellement de l'ensemble des infrastructures et équipements qui le composent.

Sous-concession et sous-traitance. L'opérateur retenu peut recourir à des sous-traitants ou constituer des sous-concessions pour l'exécution de certaines activités du périmètre visé à la section 3.1, sous réserve, pour toute sous-concession ou sous-traitance portant sur une activité substantielle du périmètre concédé — notamment celles contribuant de manière significative au chiffre d'affaires de l'exploitation, ou aux obligations de continuité de service, de sécurité (HSE) ou de cybersécurité —, de l'accord écrit préalable de la SPAT. L'opérateur demeure en tout état de cause seul responsable, vis-à-vis de la SPAT, de la bonne exécution de l'ensemble des obligations du contrat de concession, y compris celles confiées à un sous-traitant ou sous-concessionnaire. Les modalités précises de ce régime d'autorisation préalable (seuils, procédure, critères d'appréciation du caractère substantiel) seront précisées dans le dossier d'AORI et le contrat de concession.

3.1 Périmètre d'activité confié à l'opérateur-investisseur

- Service rapide : pneumatiques (montage, réparation, équilibrage), vidange, filtres, batteries, graissage ;

- Entretien de parc : mécanique poids lourds, diagnostic technique, maintenance préventive et réparation ;
- Conformité réglementaire : inspection et contrôle technique des véhicules, sous réserve des agréments et autorisations réglementaires applicables ;
- Soins auto : lavage poids lourds, programmes et contrats de maintenance flotte, assistance ;
- Maintenance numérique de flotte et intégration avec le Digital Backbone porté par le Pilier 5 (identité numérique véhicule, réservation, ordre de travail, diagnostic connecté, facturation électronique, historique de maintenance) ;
- Toute activité future autorisée par la SPAT dans le périmètre concédé, dans les conditions précisées à l'AORI.

3.2 Apport de la SPAT et articulation avec les autres piliers

- Mise à disposition du foncier destiné au Centre de Maintenance de Flotte (surface indicative d'environ 10 000 m²) au sein de Tsarakofafa Étape 1, sous réserve de la confirmation de sa disponibilité, de son bornage et de sa remise effective et contradictoire ; la surface et les conditions définitives seront communiquées dans le dossier d'AORI ;
- Interface institutionnelle avec les autres piliers du programme (Pilier 2 – parking et orchestration des flux, Pilier 5 – PCS et Digital Backbone, Pilier 6 – services aux chauffeurs, Pilier 8 – énergie et lubrifiants) ;
- Maintien, en tout temps, de l'exploitation du parking sécurisé et de l'orchestration des flux sous la seule responsabilité de l'opérateur du Pilier 2.

Coût de viabilisation du site. Le Pilier 7 bénéficiera des infrastructures générales partagées de Tsarakofafa Étape 1 (coût indicatif d'environ 20 milliards d'Ariary : voirie générale, assainissement, giratoire et pont de connexion), financées par la SPAT et desservant plusieurs piliers. La quote-part imputable au Pilier 7 sera déterminée selon une clé objective fondée principalement sur la superficie du périmètre effectivement concédé rapportée à la superficie totale desservie ; des critères complémentaires d'usage, tels que le trafic généré, ne seront retenus que s'ils sont mesurables et précisés à l'AORI. L'Infrastructure Recovery Fee constitue le mécanisme exclusif de récupération de cette quote-part auprès de l'opérateur, sans double facturation dans le Ground Rent, la redevance fixe ou le paiement initial. Les coûts du parking du Pilier 2 et des ouvrages propres à d'autres piliers sont exclus. L'AORI indiquera les dépenses éligibles, la clé, le montant et l'échéancier.

3.3 Investissements à la charge de l'opérateur-investisseur

L'ensemble des infrastructures et équipements du Centre de Maintenance de Flotte sont financés, construits, exploités et renouvelés par l'opérateur retenu, sur fonds privés, notamment :

- L'atelier de maintenance (baies poids lourds traversantes, fosses et ponts élévateurs adaptés) et les équipements de diagnostic professionnel ;
- Les équipements et le stock de pneumatiques (montage, réparation, équilibrage) ;
- Les installations de lavage poids lourds et de graissage, y compris le traitement des eaux usées ;
- Le stock de pièces mécaniques (pièces critiques, filtres, batteries, pièces d'usure) ;
- Les équipements HSE : gestion des huiles et pneus usagés, déchets dangereux, sécurité incendie ;
- Les systèmes de réservation digitale, de gestion des ordres de travail, de diagnostic connecté, de facturation électronique et d'interface avec le Digital Backbone du Pilier 5 ;

- Les branchements et équipements techniques internes au périmètre du Pilier 7 (alimentation électrique, eau, assainissement, raccordement à l'énergie fournie par le Pilier 8), à l'exclusion des infrastructures générales du site visées à la section 3.2 ;
- La cybersécurité des systèmes numériques du Pilier 7 (réservation, ordre de travail, diagnostic connecté, facturation électronique) et leur interopérabilité applicative (API) avec les systèmes des Piliers 2, 5 et 8 ;
- La maintenance, le renouvellement et la mise à niveau (lifecycle CAPEX) de l'ensemble de ces infrastructures et équipements pendant toute la durée de la concession.

Précision utile. Le Pilier 7 n'a aucune part dans la fourniture de carburant, d'AdBlue, d'électricité ou de lubrifiants en tant que produits énergétiques : ces fournitures relèvent exclusivement de l'opérateur du Pilier 8. Le Pilier 7 réalise les prestations de service associées sur les véhicules (par exemple la vidange, à partir du lubrifiant fourni par le Pilier 8). Les candidats au présent AMI ne sont pas sollicités sur le périmètre du Pilier 8.

4. Structure de rémunération de la SPAT et protections contractuelles

L'opérateur finance les ouvrages, équipements et l'exploitation du Centre de Maintenance de Flotte sur fonds privés ; la SPAT apporte le foncier et finance des infrastructures générales partagées. La rémunération cible de la SPAT combine un Concession Entry Premium éventuel, un Ground Rent, une redevance fixe annuelle d'exploitation, une Infrastructure Recovery Fee dédiée à la quote-part des infrastructures générales et le plus élevé du RMG ou de la redevance variable. Les montants et faits générateurs seront précisés dans l'AORI, sans récupération multiple des mêmes coûts.

4.1 Principes de rémunération

- Concession Entry Premium (éventuel) : paiement initial distinct, exigible au Financial Close si cette composante est retenue dans l'AORI ;
- Ground Rent : loyer foncier annuel dû après remise matérielle et contradictoire du terrain à l'opérateur, constatée par procès-verbal, sous réserve de sa disponibilité effective ;
- Redevance fixe annuelle : montant fixe dû au titre de l'exploitation de la concession à compter de la mise en service commerciale (COD) du Centre de Maintenance de Flotte ;
- Revenu Minimum Garanti (RMG) : plancher applicable exclusivement à la redevance variable, à l'exclusion du Ground Rent, de la redevance fixe et de l'Infrastructure Recovery Fee, exigible à compter de la COD selon une montée en charge fixée à l'AORI ;
- Redevance variable : quote-part du Gross Revenue audité de l'opérateur, telle que définie à la section 4.2 ci-dessous ;
- Infrastructure Recovery Fee : mécanisme exclusif de récupération de la quote-part des infrastructures générales SPAT imputable au Pilier 7, selon une clé et un échéancier transparents, sans double facturation avec les autres composantes ; son fait générateur est la mise à disposition ou l'utilisation effective des infrastructures concernées ;
- Retour des ouvrages à la SPAT en fin de concession (réversibilité), selon les modalités du montage contractuel retenu (BTO/BOT).

Assiette large de la redevance variable. Elle couvre le Gross Revenue de toutes les activités autorisées dans le périmètre du Pilier 7 : service rapide, entretien de parc, diagnostic, conformité réglementaire sous agrément, lavage, contrats de flotte et activités futures approuvées, même lorsque les revenus sont perçus par des filiales, sociétés liées, sous-concessionnaires ou sous-traitants. Les ventes de carburant, d'AdBlue ou de lubrifiants en tant que produits relevant du Pilier 8 sont exclues. Les flux intragroupe ne réduisent pas artificiellement le chiffre d'affaires brut audité.

Structure cible. La rémunération récurrente de la SPAT est Ground Rent + redevance fixe annuelle + Infrastructure Recovery Fee + MAX (RMG ; redevance variable), complétée par le Concession Entry Premium éventuel au Financial Close. Le Ground Rent suit la remise contradictoire du foncier, la redevance fixe et le terme MAX commencent à la COD, et l'Infrastructure Recovery Fee suit la mise à disposition ou l'utilisation effective des ouvrages généraux concernés selon l'échéancier de l'AORI. Le RMG ne se substitue à aucune des trois autres redevances. Les mêmes dépenses d'infrastructure ne peuvent être récupérées deux fois.

Révision et montée en charge. Les données de trafic et de fréquentation sont prévisionnelles et non garanties par la SPAT. L'AORI précisera l'indexation ou la révision du Ground Rent, de la redevance fixe et du RMG, ainsi que la montée en charge progressive du RMG à partir de la COD. La cible indicative d'indexation de 2,5 % par an sera chiffrée et motivée dans le modèle économique de l'AORI.

Durée de la concession. La durée d'exploitation du Pilier 7 est fixée à 25 ans au maximum à compter de la mise en service commerciale (Commercial Operations Date, ou COD) du Centre de Maintenance de Flotte. La période préalable de développement et de construction est distincte ; ses délais, jalons et conséquences seront précisés dans l'AORI et le contrat de concession. La COD sera constatée contradictoirement selon les critères de réception et d'ouverture commerciale définis au contrat.

Points de départ différenciés. Chaque composante de la rémunération suit son propre fait générateur, constaté conformément aux stipulations contractuelles ; la signature seule ne déclenche ni le Ground Rent, ni le RMG.

- Concession Entry Premium (éventuel) : exigible au Financial Close, si l'AORI retient cette composante ;
- Ground Rent : dû à compter de la remise effective et contradictoire du foncier, constatée par procès-verbal, sous réserve de sa disponibilité et de son bornage ;
- Redevance fixe annuelle et terme MAX (RMG ; redevance variable) : exigibles à compter de la COD ; le RMG ne s'applique pas pendant les travaux et suit la montée en charge prévue par l'AORI. La redevance variable est calculée sur les revenus effectivement réalisés selon les règles contractuelles.
- Infrastructure Recovery Fee : exigible après la mise à disposition ou l'utilisation effective des infrastructures générales éligibles, selon un échéancier périodique défini à l'AORI et distinct des autres redevances. Le montant ne peut inclure une dépense déjà récupérée au titre d'un autre pilier ou d'une autre composante de rémunération.

La disponibilité du foncier, l'accès aux infrastructures communes et les conditions de réception seront définis comme jalons distincts dans l'AORI. Leur calendrier ne modifie pas la durée maximale d'exploitation de 25 ans à compter de la COD.

4.2 Assiette de la redevance variable

La redevance variable porte sur le Gross Revenue audité de toutes les activités autorisées dans le périmètre concédé : service rapide, entretien de parc, diagnostic, conformité réglementaire sous agrément, lavage et contrats de maintenance flotte. Elle comprend les revenus perçus par les filiales, sociétés liées, sous-concessionnaires et sous-traitants au titre de ces activités, sans minoration par commissions ou transferts intragroupe. Les ventes de produits énergétiques du Pilier 8 restent hors assiette. L'AORI précisera les règles comptables, le reporting, la certification indépendante et le droit d'audit de la SPAT.

4.3 Droits fonctionnels et exclusivité

Le présent AMI n'accorde, à ce stade, aucune exclusivité générale à l'opérateur retenu. La SPAT conserve la liberté de développer les Piliers 6 et 8, ainsi que d'autres services ou commerces compatibles avec le plan directeur du site. D'éventuels droits fonctionnels sur tout ou partie du périmètre concédé devront être justifiés par le niveau d'investissement réalisé par l'opérateur, et resteront conditionnés au respect des engagements de CAPEX, ainsi que des indicateurs de performance (KPI) et des engagements de service (SLA) applicables. Les modalités précises de ces droits conditionnés seront définies dans le dossier d'AORI.

4.4 Protections contractuelles de la SPAT

Le contrat de concession issu de l'AORI développera notamment les protections suivantes au bénéfice de la SPAT :

- Audit indépendant des revenus déclarés par l'opérateur et droit d'audit de la SPAT ;
- Reporting périodique de l'activité, des revenus et des indicateurs de performance ;
- Indicateurs de performance (KPI) et engagements de niveau de service (SLA) opposables à l'opérateur, portant notamment sur la disponibilité de l'atelier, les délais de diagnostic et de réparation, la disponibilité des pièces critiques, la satisfaction clientèle et la traçabilité des déchets ;
- Régime de pénalités en cas de manquement, assorti d'une période de remédiation (cure period) ;
- Droit de reprise temporaire de la gestion par la SPAT en cas de défaillance grave et non corrigée (step-in rights) ;
- Obligations de continuité de service, y compris en cas de différend ;
- Propriété et contrôle de la SPAT sur les données d'exploitation générées par le Pilier 7, accès permanent, portabilité sans coût en fin de concession ou en cas de résiliation, cybersécurité et interopérabilité avec les systèmes pertinents des Piliers 2, 5 et 8 ;
- Obligations de maintenance et de réversibilité des installations et systèmes en fin de concession.

4.5 Principes non négociables relatifs aux données

Les données produites dans le cadre de l'exploitation du Centre de Maintenance de Flotte — réservations, ordres de travail, diagnostics, statut d'occupation de l'atelier en temps réel, identité numérique véhicule, transactions de facturation électronique, données de maintenance et d'historique — relèvent des principes non négociables suivants, précisés et rendus contractuels dans le dossier d'AORI :

- Propriété des données : les données d'exploitation générées dans le cadre de la concession appartiennent à la SPAT, l'opérateur en disposant d'un droit d'usage pour les besoins de son exploitation ;
- Accessibilité de la SPAT : la SPAT dispose d'un accès permanent, en lecture, aux données d'exploitation du Pilier 7, selon des modalités techniques (API, tableaux de bord) précisées dans le dossier d'AORI ;
- Interopérabilité obligatoire : les systèmes de réservation digitale, de gestion des ordres de travail, d'identité numérique véhicule et de statut en temps réel du Pilier 7 doivent rester interopérables avec le Digital Backbone porté par le Pilier 5 (Port Community System) et avec les systèmes d'orchestration des flux du Pilier 2, sans droit d'exclusivité de l'opérateur sur les interfaces correspondantes ;

- Portabilité en fin de concession : à l'échéance ou en cas de résiliation de la concession, l'opérateur s'engage à restituer à la SPAT, dans un format exploitable, l'ensemble des données d'exploitation accumulées, sans clause de rétention ni droit de rachat.

5. Standards de service attendus

La qualité du Centre de Maintenance de Flotte constitue, au même titre que le niveau de redevance, un critère central d'appréciation de la performance de la concession. Le dossier d'AORI précisera les indicateurs de performance (KPI) et engagements de niveau de service (SLA) applicables, portant notamment sur :

- La disponibilité de l'atelier et le temps du premier diagnostic ;
- Les délais de service rapide et le respect des rendez-vous ;
- Le taux de réparation dès la première intervention et la disponibilité des pièces critiques ;
- La satisfaction clientèle et la traçabilité des déchets ;
- La disponibilité du rapport digital et le taux d'interopérabilité avec le Pilier 5.

Horaires de service. Le Centre de Maintenance de Flotte doit être en mesure d'assurer ses services selon les horaires réels du corridor — y compris de nuit et en dehors des horaires commerciaux classiques — et non selon des horaires commerciaux standards.

6. Calendrier indicatif du processus de sélection

Le présent AMI est publié le 28 septembre 2026 et reste ouvert jusqu'au 28 octobre 2026 à 17h00 (heure de Toamasina, UTC+3), soit 30 jours calendaires après la publication. Les étapes suivantes, exprimées en jours calendaires, sont indicatives et pourront être adaptées dans le respect des règles applicables et de l'égalité de traitement.

#	Étape du processus	Durée	Début	Fin indicative
1	Lancement de l'AMI (publication, retrait du dossier)	30 jours	28/09/2026	28/10/2026
2	Réception des manifestations d'intérêt et analyse — Short-list	20 jours	29/10/2026	17/11/2026
3	Appel d'Offres Restreint International (AORI) — dont visite de site, dialogue technique commun avec les candidats short-listés, session de clarifications et remise des offres finales (Best And Final Offer, BAFO) ; Data Room ouverte en parallèle aux candidats short-listés	90 jours	18/11/2026	15/02/2027
4	Évaluation et classement des offres finales (BAFO), désignation du Preferred Bidder	20 jours	16/02/2027	07/03/2027
5	Dialogue technique, due diligence et négociation avec le Preferred Bidder	30 jours	08/03/2027	06/04/2027
6	Attribution (Award) et Financial Close	20 jours	07/04/2027	26/04/2027

Data Room. Un espace documentaire sécurisé (sous engagement de confidentialité) sera ouvert aux candidats short-listés pendant la phase d'AORI, en parallèle de la visite de site et du dialogue technique, donnant accès aux données détaillées du projet (programme et coût du bâtiment, hypothèses de

tarification, hypothèses du modèle financier et du business case), ces données n'étant pas encore stabilisées à la date du présent AMI.

7. Critères de qualification des candidats

Les candidats devront démontrer, à l'appui de leur manifestation d'intérêt, leur capacité à exploiter un centre de maintenance de véhicules poids lourds à forte disponibilité et à haute exigence de qualité de service. Seront notamment pris en compte :

- Références en exploitation de réseaux de service pour véhicules poids lourds, d'ateliers de maintenance de flotte, ou d'activités de maintenance industrielle, en Afrique ou à l'international ;
- Expérience en gestion technique d'ateliers multi-services (diagnostic, mécanique, pneumatiques, HSE) ;
- Expérience dans la définition et le respect de standards de disponibilité et de qualité de service pour flottes professionnelles ;
- Capacité financière à financer intégralement, sur fonds privés, la conception, la construction, l'équipement et l'exploitation continue du Centre de Maintenance de Flotte (CAPEX privé requis estimé à 5,5 millions d'euros, montant indicatif communiqué sous réserve de confirmation dans le cadre du dossier d'AORI) ;
- Capacité à respecter les exigences applicables en matière d'HSE, de cybersécurité des systèmes, et d'interopérabilité applicative (API) avec les Piliers 2, 5 et 8 ;
- Solidarité financière et juridique de l'ensemble des membres du groupement, le cas échéant, et preuve du financement mobilisable requis (lettre d'engagement bancaire, ligne de crédit confirmée, ou équivalent) ;
- Expérience en partenariat public-privé ou en montage de concession ;
- Solidité juridique et financière du candidat (ou du groupement), et absence d'exclusion des marchés publics malgaches ou internationaux.

Seuils financiers éliminatoires. Dès le présent AMI, les candidats doivent justifier d'un chiffre d'affaires annuel moyen sur les trois derniers exercices d'au moins 10 M€ ; de fonds propres d'au moins 4 M€ ; d'un total de bilan d'au moins 10 M€ ; d'une capacité d'investissement d'au moins 5,5 M€ ; d'un financement mobilisable d'au moins 3,5 M€ étayé par des lettres bancaires, lignes confirmées ou preuves équivalentes ; d'un ratio dette nette / fonds propres inférieur ou égal à 2,5 ; de l'absence de pertes nettes récurrentes sur les trois derniers exercices ; et de trois références comparables, dont une dans l'exploitation d'un atelier de maintenance de poids lourds ou de flotte. Le non-respect d'un minimum entraîne la non-présélection. L'AORI exigera un plan de financement complet couvrant fonds propres, dette, contingences CAPEX et besoin en fonds de roulement ; les seuils de présélection ne pourront être abaissés.

Garanties et Financial Close. L'AORI précisera les garanties de soumission, de bonne exécution et d'achèvement du CAPEX, les jalons d'investissement, les conditions préalables et un délai ferme pour atteindre le Financial Close. Il fixera les preuves de financement, les conséquences d'un échec imputable au candidat et la faculté pour la SPAT de solliciter le candidat classé suivant dans le respect de la procédure.

7.1 Grille d'évaluation indicative

À titre indicatif, et sans préjudice de la grille définitive qui sera précisée dans le dossier d'AORI, les manifestations d'intérêt seront appréciées selon la pondération suivante :

Critère	Éléments d'appréciation	Pondération
Expérience technique et références opérationnelles	Exploitation de réseaux de service pour véhicules poids lourds, d'ateliers de maintenance de flotte, ou d'activités de maintenance industrielle, en Afrique ou à l'international	30 %
Capacité financière et d'investissement	Solidité financière du candidat (ou du groupement), dans le respect des seuils financiers minimaux renforcés (cf. section 7) ; capacité à financer intégralement, sur fonds privés, la conception, la construction, l'équipement et l'exploitation continue du Centre de Maintenance de Flotte	30 %
Approche technique et organisationnelle	Compréhension du modèle de maintenance de flotte, de l'articulation avec le Pilier 2 (orchestration des flux), le Pilier 5 (Port Community System) et le Pilier 8 (fourniture d'énergie et de lubrifiants), et de la qualité de service (disponibilité, diagnostic, délais)	25 %
Conformité administrative et juridique	Complétude du dossier, régularité fiscale et sociale, absence d'exclusion des marchés publics	15 %
Total		100 %

8. Documents à fournir

- Lettre de manifestation d'intérêt signée par le représentant habilité du candidat (ou de chaque membre du groupement) ;
- Présentation de la société (ou du groupement) : statuts, actionnariat, chiffre d'affaires des trois derniers exercices, effectifs ;
- Références techniques : liste des contrats similaires exécutés au cours des cinq dernières années (objet, montant, durée, maître d'ouvrage, attestations de bonne exécution) ;
- États financiers certifiés des trois derniers exercices, ou équivalent pour les candidats non soumis à certification ;
- Note de compréhension du projet et d'intention (2 pages maximum), précisant le montage envisagé (BTO/BOT), l'approche de l'exploitant sur la disponibilité et la qualité de service, et les grandes lignes du programme d'investissement envisagé (atelier, pneumatiques, lavage, digital) ;
- Preuve du financement mobilisable requis (lettre d'engagement bancaire, ligne de crédit confirmée, ou équivalent) à hauteur du seuil défini en section 7 ;
- Attestations de non-exclusion des marchés publics et de régularité fiscale et sociale ;
- Déclaration des bénéficiaires effectifs (Ultimate Beneficial Owners) du candidat (ou de chaque membre du groupement) et pièces justificatives associées (connaissance du client / Know Your Customer), ainsi qu'une déclaration sur l'honneur d'absence de conflit d'intérêts avec la SPAT, l'État malgache ou d'autres parties prenantes du programme PMLP-T.

9. Modalités de soumission

Diffusion. Le présent AMI fait l'objet d'une diffusion à 360° sur l'ensemble des canaux de communication de la SPAT et de ses relais institutionnels : site web et réseaux sociaux de la SPAT, portail de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP), presse nationale et internationale, chambres de commerce et représentations diplomatiques, afin d'assurer la plus large audience possible auprès des candidats

malgaches et internationaux, en particulier auprès des réseaux de service poids lourds, équipementiers automobiles et groupes de maintenance industrielle.

Les manifestations d'intérêt, rédigées en français ou en anglais, devront être transmises exclusivement par voie électronique à l'adresse suivante :

ami.spat@port-toamasina.mg

au plus tard le 28 octobre 2026 à 17h00 (heure de Toamasina, UTC+3), avec pour objet du courriel : « AMI — Sélection de l'Opérateur du Pilier 7 — PMLP-T ».

Les documents devront être transmis au format PDF, en un ou plusieurs courriels n'excédant pas 20 Mo chacun (les courriels multiples devront être numérotés). Les manifestations d'intérêt restent valables 90 jours à compter de la date limite de dépôt.

Canal unique de communication. Pendant toute la durée du présent AMI, l'ensemble des échanges, demandes de précision, questions et clarifications entre les candidats et la SPAT se font exclusivement à l'adresse ami.spat@port-toamasina.mg.

Protocole de questions-réponses. Les questions reçues à cette adresse au plus tard le 21 octobre 2026 à 17h00 (heure de Toamasina, UTC+3), soit sept jours calendaires avant la clôture, feront l'objet d'une réponse consolidée communiquée dans des conditions identiques à l'ensemble des candidats ayant manifesté leur intérêt. Les questions reçues après cette date pourront ne pas recevoir de réponse avant la clôture.

Confidentialité et non-restitution. Les documents transmis dans le cadre du présent AMI ne sont pas restitués aux candidats. La SPAT s'engage à préserver la confidentialité des informations commercialement sensibles qui lui sont communiquées, dans les limites prévues par la réglementation applicable.

10. Réserves

- La SPAT se réserve le droit de ne donner aucune suite au présent AMI, de le suspendre, de le modifier ou de l'annuler à tout moment, sans indemnité pour les candidats ;
- La présélection à l'issue de l'AMI ne préjuge pas de l'attribution du marché à l'issue de l'AORI, laquelle sera prononcée sur la base d'une offre technique et financière complète ;
- Le présent document a une valeur indicative sur les éléments de dimensionnement et de calendrier. L'AORI précisera le montage, les montants de la rémunération, les garanties, les jalons CAPEX et les droits fonctionnels conditionnés, dans le respect de la durée maximale et de l'architecture économique décrites à la section 4.1.

11. Cadre juridique applicable

Le présent Appel à Manifestation d'Intérêt est lancé par la Société du Port à gestion Autonome de Toamasina (SPAT) conformément à la Loi n° 2016-055 du 25 janvier 2017 portant Code des Marchés Publics de la République de Madagascar, ainsi qu'aux textes réglementaires pris pour son application et aux prescriptions de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

Le montage contractuel envisagé s'inscrit par ailleurs dans le cadre posé par la Loi n° 2015-039 du 3 février 2016 sur le Partenariat Public-Privé et son décret d'application n° 2017-149, qui régissent notamment les modalités de sélection, de conclusion et de suivi des contrats de partenariat public-privé conclus par les personnes morales de droit public malgaches.

Le présent AMI constitue une étape de sourcing et de qualification préalable des candidats, distincte de la procédure d'Appel d'Offres Restreint International (AORI) qui suivra. Cette dernière sera conduite dans le respect intégral du Code des Marchés Publics, notamment de ses dispositions relatives à la mise en concurrence, à la transparence et à l'égalité de traitement des candidats.

Le régime fiscal et douanier applicable aux investisseurs, ainsi que les modalités de rapatriement des bénéfices pour les candidats étrangers, relèvent de la réglementation malgache en vigueur, notamment du régime prévu par l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM), guichet unique de l'investissement. Le mode de règlement des différends applicable au contrat de concession (juridiction compétente ou arbitrage) sera précisé dans le dossier d'AORI.

Clauses contractuelles prévues. Le contrat de concession issu de l'AORI comportera notamment : une clause de Force Majeure conforme au Code Civil malgache ; la désignation expresse du droit malgache comme loi applicable au contrat, en cohérence avec le Code des Marchés Publics ; un mécanisme de règlement des différends prévoyant une phase amiable préalable, puis, à défaut d'accord, un recours à l'arbitrage ou à la juridiction compétente ; ainsi que des dispositions précises sur la propriété des données produites dans le cadre de l'exploitation, en cohérence avec les principes de gouvernance des données énoncés à la section 4.5.

Connaissance du client, bénéficiaires effectifs, conflits d'intérêts et changement de contrôle.

Sans préjudice des dispositions relatives à la non-exclusion des marchés publics (cf. Annexe 3), le candidat (ou chaque membre du groupement) devra, dès le stade de la manifestation d'intérêt, communiquer à la SPAT une déclaration de ses bénéficiaires effectifs (Ultimate Beneficial Owners) et se prêter aux diligences usuelles de connaissance du client (Know Your Customer) en matière de prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, dans les conditions précisées à la section 8. Le candidat s'engage par ailleurs à signaler à la SPAT, sans délai, tout conflit d'intérêts, réel ou potentiel, entre lui-même (ou l'un des membres du groupement) et la SPAT, l'État malgache, ou toute autre partie prenante du programme PMLP-T. Enfin, tout changement de contrôle direct ou indirect de l'opérateur (ou d'un membre du groupement) intervenant pendant la durée de la concession devra être notifié à la SPAT et recueillir son accord préalable, dans les conditions et selon les modalités qui seront précisées dans le contrat de concession issu de l'AORI.

12. Garanties aux investisseurs

Au-delà du cadre juridique applicable décrit à la section 11, la SPAT souhaite appeler l'attention des candidats sur le dispositif institutionnel de protection des investissements en vigueur à Madagascar, ainsi que sur des exemples d'investissements internationaux de long terme menés à bien dans le pays.

Guichet unique de l'investissement (EDBM). L'Economic Development Board of Madagascar (EDBM) assure, pour tout investisseur étranger, un point d'entrée unique couvrant l'enregistrement de la société, l'obtention des permis et autorisations, ainsi que l'accompagnement dans l'accès aux régimes incitatifs applicables. Le régime fiscal et douanier applicable aux investisseurs, ainsi que les modalités de rapatriement des bénéfices, relèvent de ce cadre (cf. section 11).

Exemples d'investissements internationaux de long terme à Madagascar. Le pays a accueilli et accompagné, sur le long terme, plusieurs investissements étrangers structurants, parmi lesquels Ambatovy (mine de nickel et de cobalt) et QMM / QIT Madagascar Minerals (mine d'ilménite), ainsi que, dans le secteur portuaire, MICTSL, opérateur du terminal à conteneurs du Port de Toamasina en lien avec la SPAT, en activité depuis plus de 20 ans. Ces exemples illustrent la capacité du pays et de ses partenaires institutionnels à accompagner des investissements internationaux sur des horizons de long terme, comparables à la durée de concession envisagée pour le présent Pilier (jusqu'à 25 ans).

Précision utile. Les éléments ci-dessus sont fournis à titre d'information générale sur l'environnement des affaires malgache ; ils ne constituent ni un engagement contractuel de la SPAT, ni une garantie de résultat, et ne se substituent pas aux garanties et protections contractuelles propres au contrat de concession, qui seront formalisées dans le dossier d'AORI (cf. section 4.4).

13. Glossaire des acronymes

AMI	Appel à Manifestation d'Intérêt
AORI	Appel d'Offres Restreint International
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics (Madagascar)
BTO / BOT	Build-Transfer-Operate / Build-Operate-Transfer — montages contractuels de concession à financement privé, avec retour des ouvrages à la personne publique selon les modalités convenues
CAPEX	Capital Expenditure — dépenses d'investissement (infrastructure, équipements, systèmes)
Concession Entry Premium	Paiement initial éventuel versé par l'opérateur à la SPAT en contrepartie de l'octroi de la concession
Cure period / Step-in rights	Délai de remédiation accordé à l'opérateur en cas de manquement, et droit de la SPAT de reprendre temporairement la gestion de l'infrastructure en cas de défaillance grave et non corrigée
EDBM	Economic Development Board of Madagascar — guichet unique de l'investissement
Gross Revenue	Chiffre d'affaires brut audité de l'ensemble des activités du périmètre concédé, base de calcul de la redevance variable
Ground Rent	Loyer foncier annuel dû par l'opérateur à la SPAT au titre de la mise à disposition du terrain support de la concession
Infrastructure Recovery Fee	Mécanisme exclusif de récupération de la quote-part des infrastructures générales SPAT imputable au Pilier 7, selon une clé objective et un échéancier chiffrés à l'AORI, sans double facturation (cf. sections 3.2 et 4.1).
KPI / SLA	Key Performance Indicator / Service Level Agreement — indicateurs et engagements de performance
PCS	Port Community System — plateforme numérique portuaire (Pilier 5 du programme PMLP-T)
PMLP-T	Plateforme Multimodale Logistique et Portuaire de Toamasina
PPP	Partenariat Public-Privé
RMG	Plancher appliqué exclusivement à la redevance variable, à l'exclusion du Ground Rent, de la redevance fixe et de l'Infrastructure Recovery Fee ; exigible à compter de la COD.
SPAT	Société du Port à gestion Autonome de Toamasina
Centre de Maintenance de Flotte (CMF)	Dénomination du Pilier 7 — centre de maintenance et de services techniques aux véhicules poids lourds (entretien, réparation, pneumatiques, diagnostic) intégré au corridor logistique PMLP-T

14. Annexes — modèles de documents

Les modèles ci-dessous sont fournis à titre indicatif pour faciliter la constitution du dossier de manifestation d'intérêt ; ils peuvent être reproduits sur papier à en-tête du candidat.

Annexe 1 — Modèle de lettre de manifestation d'intérêt

[Papier à en-tête du candidat]

Objet : Manifestation d'intérêt — Sélection de l'Opérateur du Pilier 7 — PMLP-T

Je soussigné(e) [Nom, prénom], agissant en qualité de [fonction] de la société [dénomination sociale, forme juridique, pays d'immatriculation] [— le cas échéant, mandataire du groupement composé de : (lister les membres)], déclare manifester l'intérêt de [ma société / notre groupement] à participer à la procédure de sélection de l'opérateur du Pilier 7 du programme PMLP-T, telle que décrite dans l'Appel à Manifestation d'Intérêt N° 20-06/AMI/SPAT/PMLP/2026 publié le 28 septembre 2026.

[Ma société / notre groupement] certifie l'exactitude des informations et documents joints à la présente, et s'engage à participer, si présélectionné(e), à l'Appel d'Offres Restreint International (AORI) qui suivra.

Fait à [lieu], le [date] Signature et cachet : _____

Annexe 2 — Modèle de déclaration de groupement (le cas échéant)

Les membres soussignés déclarent constituer un groupement en vue de répondre au présent AMI et, le cas échéant, à l'AORI qui suivra :

- [Membre 1 — dénomination, pays d'immatriculation] — mandataire du groupement ;
- [Membre 2 — dénomination, pays d'immatriculation] ;
- [Membre n — dénomination, pays d'immatriculation].

Le mandataire est habilité à représenter l'ensemble des membres pour toute correspondance avec la SPAT dans le cadre de la présente procédure. Les membres du groupement s'engagent solidairement et indivisiblement envers la SPAT pour l'exécution de leurs obligations au titre du présent AMI et, le cas échéant, de l'AORI et du contrat de concession qui en résultera. La répartition des rôles et responsabilités entre membres sera précisée au stade de l'AORI.

Fait à [lieu], le [date] Signatures de chaque membre : _____

Annexe 3 — Modèle d'attestation de non-exclusion des marchés publics

Je soussigné(e) [Nom, prénom, fonction], représentant [dénomination sociale], atteste sur l'honneur que [ma société / notre groupement] :

- n'est pas visé(e) par une mesure d'exclusion, de suspension ou d'interdiction de soumissionner aux marchés publics, prononcée par une autorité malgache ou internationale ;
- est à jour de ses obligations fiscales et sociales dans son pays d'immatriculation ;
- n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour corruption, fraude ou pratique anticoncurrentielle dans le cadre de l'exécution d'un marché public au cours des cinq dernières années.

Fait à [lieu], le [date] Signature et cachet : _____