



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 Unique du Pilier 3

« Zone logistique intégrée — Logistics Storage & Distribution Hub », Toamasina

N° 20-03/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 intégrée (Logistics Storage & Distribution Hub), objet du présent AMI** ; Pilier 4 – Zone industrielle ; Pilier 5 – Hub Digital Logistique (Port Community System) ; Pilier 6 – Truckers Service Center ; Pilier 7 – Centre de maintenance ; 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 sur le 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 3 contribue à cette performance d'ensemble en apportant, en aval de l'ICD (Pilier 1) et de la Plateforme multimodale (Pilier 2), une capacité de stockage, de préparation de commandes et de distribution mutualisée, ainsi qu'un service de navette dédiée pour l'acheminement de marchandise en vrac entre le Port et le PMLP-T, ce qui fluidifie les flux logistiques de l'ensemble du programme et sécurise de nouveaux revenus pour la SPAT.

Le programme PMLP-T se déploie en plusieurs horizons : une Étape 1 dite « Tsarakofafa » (environ 32 hectares, à environ 8 km du Port de Toamasina), puis une vision d'ensemble à horizon 2035 portant sur 202 hectares au total. Le Pilier 3 occupe deux zones dédiées non contiguës au sein du site PMLP-T, pour une surface totale d'environ 53 000 m² (5,3 hectares). Le présent AMI porte sur le Pilier 3 – Zone logistique intégrée (Logistics Storage & Distribution Hub).

1.2 Le Pilier 3 : un hub de stockage, de préparation et de distribution, avec navette dédiée Port-PMLP-T

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.

Le Pilier 3 se positionne en aval de l'ICD (Pilier 1) et de la Plateforme multimodale (Pilier 2) au sein de l'écosystème PMLP-T. Il stocke, prépare et distribue les marchandises pour le compte de tiers. Il assure aussi, dès l'ouverture de la zone nord, une navette routière dédiée au transfert de marchandises en vrac entre le Port et le PMLP-T (in/out). Une interface de chargement et de déchargement des wagons pourra être activée ultérieurement sur la plateforme ferroviaire du Pilier 2, sous réserve de la disponibilité effective de cette plateforme, de la liaison dédiée et des conventions d'interface. Le transfert de vrac reste dans le périmètre de l'opérateur du Pilier 3, quel que soit le mode de transport effectivement mis en service.

Assiette dédiée au Pilier 3	≈ 53 000 m ² (5,3 hectares), répartis sur 2 zones non contiguës : zone nord ≈ 15 000 m ² et zone sud ≈ 38 000 m ² ; périmètre exact et bornage précisés dans le dossier d'AORI
Statut foncier	Zone nord et zone sud toutes deux sécurisées (foncier sécurisé) ; périmètre exact et bornage précisés dans le dossier d'AORI
Interface avec la plateforme ferroviaire	La plateforme ferroviaire du PMLP-T relève du Pilier 2 et reste une extension conditionnelle. Une liaison fixe dédiée d'environ 1,4 km entre les zones du Pilier 3 et cette plateforme est envisagée sous réserve d'études, d'autorisations et de financement. La navette routière du Pilier 3 fonctionne indépendamment de cette liaison et du raccordement au réseau national.
Trafic corridor RN2 (Toamasina–Antananarivo)	≈ 550 camions/jour — donnée de référence à caractère prévisionnel, non garantie par la SPAT
Coût des infrastructures générales du site	≈ 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 3 ; partagés avec les autres piliers implantés sur le site ; quote-part imputable au Pilier 3 calculée selon une clé objective au prorata de la superficie du périmètre concédé du Pilier 3 (≈ 53 000 m ²) rapportée à la superficie totale des périmètres desservis par ces infrastructures générales au sein du site Tsarakofafa Étape 1 ; son montant précis sera arrêté dans le dossier d'AORI (cf. section 3.2)
Conditions de sol	Étude géotechnique des deux zones, dans la mesure de sa disponibilité, communiquée aux candidats short-listés via la Data Room

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 unique du Pilier 3.

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, les conditions relatives au trafic de référence, ainsi que la durée de la concession et les modalités d'exclusivité conditionnée éventuellement applicables (cf. section 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.

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

Le Pilier 3 repose sur un modèle de concession d'exploitation de longue durée : la SPAT reste propriétaire du foncier et autorité portuaire, et ne construit ni n'exploite elle-même l'ouvrage. Elle confie la conception, le financement, la construction et l'exploitation de la Zone logistique intégrée à l'opérateur-investisseur retenu.

Le Pilier 3 s'organise comme un hub logistique intégré, opérant en continu, qui assure la réception, le stockage, la préparation de commandes et la distribution de marchandise pour le compte de tiers, ainsi que l'acheminement de marchandise en vrac entre le Port et le PMLP-T (in/out) et l'interface de chargement/déchargement avec la plateforme ferroviaire du Pilier 2. Ces fonctions s'exercent sur les zones dédiées du Pilier 3 et relèvent du même opérateur : aucune d'entre elles ne fait l'objet d'un transfert d'exploitation vers un tiers.

Un concessionnaire-investisseur, pas un simple exploitant. Le partenaire retenu n'est pas attendu comme un simple gestionnaire d'installation : il est l'opérateur-investisseur du Pilier 3, 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.

Matrice d'interface Piliers 2 et 3. Les limites des ouvrages, les accès, les responsabilités de manutention, de sécurité, d'assurance et de données entre le Pilier 3 et le Pilier 2 seront précisées par une matrice d'interface et une convention tripartite SPAT / opérateur du Pilier 2 / opérateur du Pilier 3. Le dossier d'AORI communiquera aux candidats les hypothèses disponibles et les conditions de mise en service de l'interface ferroviaire. L'exploitation de la zone logistique et de la navette routière ne dépend pas de la réalisation de cette interface.

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

- Entreposage sec (dry warehousing) et gestion d'inventaire pour compte de tiers ;
- Entreposage sous température dirigée (cold chain / cold storage) ;
- Cross-docking et opérations de transbordement de marchandise générale ;
- Centres de distribution et préparation de commandes pour l'e-commerce et la distribution régionale (fulfillment) ;
- Stockage et manutention de marchandise en vrac sur les zones dédiées du Pilier 3 ;
- Navette routière dédiée pour l'acheminement de marchandises en vrac entre le Port et le PMLP-T (in/out) dès la mise en exploitation de la zone nord ;
- Interface ferroviaire éventuelle de chargement et de déchargement des wagons sur la plateforme du Pilier 2, après mise en service effective des ouvrages concernés et conclusion de la convention d'interface ;
- TMS / WMS de la Zone logistique et interfaces avec le Port Community System (PCS, Pilier 5) ;
- Services logistiques à valeur ajoutée (étiquetage, co-packing, contrôle qualité) sur les zones dédiées.

3.2 Apport de la SPAT

- Mise à disposition du foncier destiné au Pilier 3 ($\approx 53\,000\text{ m}^2$, répartis sur 2 zones non contiguës, surface indicative) ;

- Voie d'accès principale, dédiée aux zones du Pilier 3, jusqu'en limite de parcelle (hypothèse de travail, cf. section 4.5) ;
- Poursuite, avec les partenaires concernés, des études relatives à une liaison ferroviaire fixe dédiée d'un linéaire indicatif de 1,4 km entre les zones du Pilier 3 et la plateforme ferroviaire du Pilier 2, sous réserve des autorisations et financements requis. Cette liaison ne constitue ni la voie routière de la Phase 1 ni une condition préalable à son exploitation (cf. sections 4.5 et 5) ;
- Réseaux primaires eau et électricité, jusqu'en limite de parcelle (hypothèse de travail, cf. section 4.5) ;

Coût de viabilisation du site. Les zones du Pilier 3 bénéficient, comme les autres piliers, des infrastructures générales de Tsarakofafa Étape 1 (coût indicatif d'environ 20 milliards d'Ariary : voirie générale, assainissement, giratoire et pont de connexion). Une quote-part imputable au Pilier 3 sera déterminée selon une clé objective fondée sur la superficie du périmètre concédé rapportée à la superficie totale desservie. L'Infrastructure Recovery Fee prévue à la section 4.1 constitue le mécanisme exclusif de récupération de cette quote-part auprès de l'opérateur ; les mêmes coûts ne pourront être facturés une seconde fois. Le montant et la clé détaillée seront communiqués dans le dossier d'AORI.

3.3 Investissements à la charge de l'opérateur-investisseur

Au-delà du foncier apporté par la SPAT, l'opérateur retenu finance, déploie, exploite et renouvelle l'ensemble des systèmes et équipements nécessaires à la performance de la Zone logistique intégrée, notamment :

- Les entrepôts secs, entrepôts frigorifiques et installations de cross-docking, ainsi que les aménagements internes aux deux zones ;
- Les voiries internes aux parcelles et le drainage interne aux parcelles ;
- Les raccordements terminaux (eau, électricité, réseaux) depuis la limite de parcelle ;
- La flotte routière de navette dédiée et les équipements nécessaires au transfert de vrac entre le Port et le PMLP-T dès la mise en exploitation de la zone nord ;
- Sous réserve de la mise en service de l'interface ferroviaire, les locomotives, wagons et équipements d'exploitation propres au Pilier 3, ainsi que leur exploitation, leur entretien et leur renouvellement, selon la matrice de responsabilités et la convention tripartite à préciser dans le dossier d'AORI ;
- Le TMS / WMS de la Zone logistique et les interfaces avec le Port Community System (PCS, Pilier 5) ;
- Les équipements d'exploitation, de manutention et de préparation de commandes ;
- La cybersécurité des systèmes numériques du Pilier 3 (TMS/WMS, systèmes de gestion d'entrepôt et de suivi des stocks) et l'interopérabilité applicative de ces systèmes avec les Piliers 2 (plateforme ferroviaire), 5 (Port Community System) et 8 (Centre Énergétique) ;
- Le CAPEX, la maintenance, le renouvellement et la mise à niveau (lifecycle CAPEX) de l'ensemble de ces systèmes et équipements pendant toute la durée de la concession, ainsi que les standards internationaux et le savoir-faire d'exploitation propres à une zone logistique intégrée.

Précision utile. Les interfaces suivantes sont nécessaires au fonctionnement du Pilier 3 mais restent hors périmètre de la concession : la plateforme ferroviaire du Pilier 2 elle-même (l'opérateur du Pilier 3 s'y interface, il ne l'exploite pas), le raccordement ferroviaire national (projet MADARAIL, travaux à la charge de l'État), PCS / Guichet unique, Smart Gate PMLP-T, transporteurs, et le reporting SPAT / indicateurs de performance (KPI). Les candidats au présent AMI ne sont pas sollicités sur ce périmètre.

4. Structure de rémunération de la SPAT et protections contractuelles

Le modèle cible de rémunération de la SPAT combine un paiement initial (Upfront Fee), une redevance foncière (Land Fee), une Infrastructure Recovery Fee destinée à récupérer les investissements SPAT imputables au Pilier 3 sans double facturation, un Revenu Minimum Garanti (RMG) et une redevance variable assise sur les revenus du périmètre concédé. Les montants, clés de répartition et échéanciers seront communiqués dans le dossier d'AORI.

4.1 Principes de rémunération

- Upfront Fee : paiement initial versé par l'opérateur au Financial Close, en contrepartie de l'octroi de la concession, dimensionné à l'échelle du présent projet ;
- Land Fee : redevance foncière annuelle due pour chaque zone à compter de sa remise effective et contradictoire à l'opérateur, constatée par procès-verbal, indépendamment de la signature et de la mise en exploitation de cette zone ;
- Infrastructure Recovery Fee : mécanisme exclusif de récupération de la quote-part des infrastructures générales financées par la SPAT et imputable au Pilier 3 (cf. section 3.2), sans double facturation. Les infrastructures dédiées éventuelles, notamment la liaison ferroviaire fixe, ne pourront être ajoutées que dans une composante distinctement identifiée, justifiée et chiffrée dans l'AORI et le contrat, sans recouvrement avec les coûts déjà inclus ; l'exigibilité de chaque composante suivra la remise, la mise à disposition ou l'utilisation effective de l'ouvrage concerné selon l'échéancier contractuel ;
- Revenu Minimum Garanti (RMG) : plancher applicable exclusivement à la part variable et non aux Land Fee et Infrastructure Recovery Fee ; son exigibilité commence à la mise en service commerciale (COD) de la première zone exploitée. Le dossier d'AORI fixera la montée en charge du RMG à mesure de la COD de la seconde zone, sans exigibilité anticipée au titre d'une zone non mise en service ;
- Redevance variable : quote-part du chiffre d'affaires audité de l'opérateur, incluant les revenus de la navette vrac et de l'interface de chargement/déchargement des wagons ;
- Retour des ouvrages à la SPAT en fin de concession (réversibilité), selon les modalités du montage contractuel retenu.

Structure cible. La rémunération récurrente recherchée par la SPAT est Land Fee + Infrastructure Recovery Fee + MAX (RMG ; redevance variable), complétée par l'Upfront Fee payable au Financial Close. Cette architecture est le principe directeur de l'AORI. Le Land Fee commence à la remise contradictoire de chaque zone ; l'Infrastructure Recovery Fee suit la mise à disposition ou l'utilisation effective des infrastructures concernées ; le terme MAX commence à la première COD, avec une montée en charge du RMG précisée à l'AORI pour tenir compte du phasage nord/sud. Aucun coût d'infrastructure ne peut être récupéré deux fois.

Révision et montée en charge. Les données de trafic sont prévisionnelles et non garanties. Le dossier d'AORI précisera l'indexation ou la révision périodique du Land Fee et du RMG, ainsi que le profil de montée en charge du RMG entre les COD des zones nord et sud. La cible indicative d'indexation de 2,5 % par an devra être chiffrée et motivée dans l'AORI.

Durée de la concession. La durée d'exploitation du Pilier 3 est fixée à 25 ans au maximum à compter de la première mise en service commerciale (COD) de la zone logistique. La mise en exploitation ultérieure de la zone sud ne proroge pas cette échéance. La période préalable de développement et de construction est distincte ; ses délais, jalons et conséquences seront précisés dans le dossier d'AORI et le contrat de concession.

Points de départ différenciés. L'Upfront Fee est payable au Financial Close. Le Land Fee de chaque zone commence à sa remise effective et contradictoire, constatée par procès-verbal. L'Infrastructure Recovery Fee est exigible par composante après la mise à disposition ou l'utilisation effective de l'ouvrage correspondant, selon le contrat. Le RMG commence à la première COD et augmente selon le phasage fixé dans l'AORI lorsque la seconde zone entre en exploitation ; la redevance variable porte sur les revenus réellement générés dès leur réalisation.

Assiette de la redevance variable. Elle couvre tous les revenus des activités du périmètre du Pilier 3, y compris entreposage sec et froid, cross-docking, distribution, préparation de commandes, services à valeur ajoutée, transfert de vrac par route et, si activées, opérations d'interface ferroviaire. Les modalités détaillées sont précisées à la section 4.2.

4.2 Assiette de la redevance variable

La redevance variable est assise sur le chiffre d'affaires audité de l'ensemble des activités du périmètre concédé défini à la section 3.1, quels que soient les modes de transport effectivement utilisés. Elle comprend les revenus de l'entreposage sec et sous température dirigée, du cross-docking, de la distribution, de l'e-commerce, de la navette vrac, des services à valeur ajoutée et, une fois activées, des opérations d'interface ferroviaire, ainsi que toute activité future autorisée. Sont inclus les revenus perçus par des filiales, sociétés liées ou sous-traitants au titre de ces activités, afin de prévenir toute minoration de l'assiette. L'AORI précisera les règles de comptabilisation, 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. 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, portant sur les aspects techniques, financiers, opérationnels et informatiques de l'exploitation ;
- 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, notamment sur la cadence de la navette vrac et les délais d'interface avec la plateforme du Pilier 2 ;
- 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 de l'infrastructure, y compris en cas de différend ;
- Propriété et contrôle de la SPAT sur les données d'exploitation générées par le Pilier 3, accès permanent, portabilité sans coût en fin de concession ou en cas de résiliation, cybersécurité et interopérabilité avec le PCS et les systèmes pertinents du PMLP-T ;

- Obligations de maintenance et de réversibilité des installations et systèmes en fin de concession ; obligations d'assurance, de santé-sécurité-environnement (HSE) et de responsabilité environnementale et sociale (ESG), ainsi que de remise en état des sites en fin de concession.
- Garanties de soumission, de bonne exécution et d'achèvement du CAPEX, assorties de jalons d'investissement et de sanctions graduées en cas de manquement, selon les modalités du dossier d'AORI ;
- Délai ferme de Financial Close après la désignation du Preferred Bidder, preuves de financement et conditions préalables définies dans l'AORI, sanctions en cas d'échec imputable au candidat et faculté pour la SPAT d'engager des discussions avec le candidat classé suivant, dans le respect de la procédure ; accord préalable écrit de la SPAT pour tout changement de contrôle, cession ou sous-concession, et encadrement des sous-traitances substantielles ;

4.5 Répartition des responsabilités — infrastructures

À ce stade, la répartition ci-dessous constitue une hypothèse de travail ; la matrice détaillée des responsabilités et les conditions définitives de la concession seront formalisées dans le dossier d'AORI.

Ouvrage / infrastructure	Responsable pressenti (hypothèse de travail, à confirmer)
Voie d'accès principale (jusqu'en limite de parcelle)	SPAT
Voie de communication dédiée entre les zones du Pilier 3 et la plateforme ferroviaire du Pilier 2	SPAT, sous réserve des études, autorisations et financements ; ouvrage ferroviaire fixe conditionnel, distinct des accès routiers de la Phase 1
Réseaux primaires eau / électricité (jusqu'en limite de parcelle)	SPAT
Plateforme ferroviaire du PMLP-T	Concessionnaire du Pilier 2
Raccordement ferroviaire national (projet MADARAIL)	État
Voiries et drainage internes aux parcelles du Pilier 3	Concessionnaire du Pilier 3
Entrepôts, équipements et flotte de navette	Concessionnaire du Pilier 3
Interface de chargement/déchargement des wagons sur la plateforme du Pilier 2	Concessionnaire du Pilier 3, dans le cadre d'une convention d'interface avec le concessionnaire du Pilier 2

5. Navette Port–PMLP-T, interface ferroviaire et phasage

Le transfert de vrac Port–PMLP-T commence par route, avec les véhicules et les prestations de l'opérateur du Pilier 3 sur les accès routiers autorisés. L'interface ferroviaire ultérieure comprendrait, si les ouvrages sont effectivement disponibles, une liaison fixe dédiée d'environ 1,4 km et l'accès à la plateforme du Pilier 2. Elle sera régie par une convention tripartite SPAT / opérateur du Pilier 2 / opérateur du Pilier 3 précisant les droits d'accès, les opérations, la sécurité, l'assurance, les données et les coûts. La plateforme du Pilier 2 et le raccordement au réseau national restent hors de la concession du Pilier 3.

Responsabilité des opérations de vrac. L'opérateur du Pilier 3 répond du transport, de la sécurité, de l'assurance, de la traçabilité et de la continuité du service qu'il exécute, depuis la prise en charge au Port jusqu'à la livraison sur ses zones, et inversement. Les responsabilités aux points d'interface avec le terminal portuaire, le Pilier 2 et le réseau ferroviaire seront délimitées dans le dossier d'AORI et les conventions correspondantes.

5.1 Phasage immobilier — zone nord / zone sud

Sur le plan immobilier, le déploiement du Pilier 3 s'échelonne entre la zone nord et la zone sud, selon un phasage propre à la mise à disposition et à la mise en exploitation du foncier, indépendant du phasage du mode de transport décrit à la section 5.2 ci-dessous :

Zone	Période indicative	Description
Zone nord (≈ 15 000 m ²)	À préciser dans le dossier d'AORI	Mise en exploitation de la zone nord (foncier sécurisé) : entreposage, cross-docking, et préparation de commandes.
Zone sud (≈ 38 000 m ²)	À préciser dans le dossier d'AORI	Extension de l'activité à la zone sud (foncier sécurisé) : centres de distribution et e-commerce.

5.2 Phasage du mode de transport — route / rail

La navette de vrac est organisée par route dès la mise en exploitation de la zone nord. La période initiale de trois ans constitue une hypothèse de phasage, et non une date automatique de bascule. Le mode ferroviaire ne sera activé qu'après mise en service effective de la liaison dédiée, de la plateforme du Pilier 2 et du raccordement nécessaire, ainsi qu'après conclusion des conventions d'interface et vérification des conditions de sécurité et de faisabilité économique. Le transport routier demeure opérationnel jusqu'à cette activation.

Mode	Période indicative	Description
Route	Dès la COD de la zone nord ; hypothèse initiale de trois ans, prolongée jusqu'à l'activation effective du rail	Navette routière de vrac Port–PMLP-T assurée par l'opérateur du Pilier 3 sur les accès routiers autorisés, indépendamment des travaux ferroviaires.
Rail	Après mise en service effective des ouvrages et conventions d'interface ; aucune date automatique à l'issue des trois ans	Interface ferroviaire activée uniquement si la liaison dédiée, la plateforme du Pilier 2 et le raccordement requis sont disponibles, avec matrice de responsabilités, sécurité et conventions approuvées. La navette routière reste le mode de référence jusque-là.

Engagement conditionné. La SPAT poursuivra les études et démarches relatives à la liaison ferroviaire fixe dédiée d'environ 1,4 km, sous réserve des autorisations et financements nécessaires, sans engagement de date ferme. Le retard, le report ou la non-réalisation de cette liaison, lorsque ces conditions ne sont pas réunies, ne constitue pas en lui-même un manquement de la SPAT et n'ouvre droit à aucune indemnisation de l'opérateur, sous réserve des stipulations définitives du contrat. L'exploitation routière et immobilière du Pilier 3 peut débuter indépendamment du rail.

Frontière de financement. Sous réserve des études, autorisations et financements, la SPAT prend en charge la liaison ferroviaire fixe dédiée envisagée. L'opérateur du Pilier 3 prend en charge son matériel roulant et ses équipements propres de chargement et de déchargement, ainsi que leur exploitation, entretien et renouvellement. La plateforme du Pilier 2 et le raccordement national restent sous leurs responsabilités respectives, à préciser dans la matrice d'interface et l'AORI.

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, Data Room et remise des offres finales (Best And Final Offer, BAFO)	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

Travaux et mise à disposition. La durée des travaux et la date de mise à disposition seront précisées dans le dossier d'AORI, phasées entre la zone nord (mobilisable en priorité) et la zone sud, selon le programme de développement retenu (cf. section 5). Ce calendrier est prévisionnel et pourra évoluer en fonction de l'avancement des études techniques, financières et juridiques.

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 (étude géotechnique des deux zones, hypothèses du modèle financier, matrice détaillée des responsabilités, projet de convention d'interface avec le Pilier 2, matrice d'interface entre les Piliers 2 et 3).

7. Critères de qualification des candidats

Les candidats devront démontrer, à l'appui de leur manifestation d'intérêt, leur capacité à concevoir, financer, construire et exploiter une zone logistique intégrée à l'échelle visée. Seront notamment pris en compte :

- Références et expériences démontrées dans l'exploitation d'entrepôts, de centres de distribution ou d'infrastructures logistiques comparables, incluant le cas échéant l'exploitation de services de navette ou de transport dédié : au moins 3 références comparables sont attendues, dont une obligatoirement dans l'exploitation d'entrepôts, de centres de distribution ou de zones logistiques ;
- Capacité financière minimale du candidat ou du groupement, appréciée sur une base consolidée : respect des seuils éliminatoires fixés à la section 7.1, sans révision à la baisse au stade de l'AORI ;
- Capacité technique et organisationnelle à opérer, en continu, l'ensemble des activités du périmètre décrit à la section 3.1, y compris la navette vrac et l'interface avec la plateforme ferroviaire du Pilier 2 ;
- Intégrité du candidat (ou de chaque membre du groupement) : divulgation des bénéficiaires effectifs (UBO), absence de conflit d'intérêts avec la SPAT ou ses dirigeants, et engagement de

conformité aux standards internationaux de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux (AML) ;

- Solidité juridique et financière du candidat (ou du groupement), et absence d'exclusion des marchés publics malgaches ou internationaux ;
- Capacité du candidat à assurer la cybersécurité des systèmes numériques du Pilier 3 et l'interopérabilité applicative avec les Piliers 2, 5 et 8 du programme PMLP-T ;
- 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).

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
Références et expérience opérationnelle	Références démontrées dans l'exploitation d'entrepôts, de centres de distribution ou d'infrastructures logistiques comparables, en Afrique ou à l'international	30 %
Capacité financière et d'investissement	Capacité financière minimale du candidat (ou du groupement, appréciée de manière consolidée) ; capacité à financer le programme d'investissement continu de la Zone logistique (infrastructures, équipements, flotte de navette, lifecycle CAPEX) ainsi que l'exploitation en continu ; seuils précis fixés à la section 7.1 ci-dessous	30 %
Approche technique et organisationnelle	Compréhension du modèle d'exploitation d'une zone logistique intégrée, approche de la navette vrac et de l'interface avec la plateforme ferroviaire du Pilier 2, interfaces avec le PCS (Pilier 5)	25 %
Conformité administrative, juridique et intégrité	Complétude du dossier, régularité fiscale et sociale, absence d'exclusion des marchés publics, divulgation UBO, absence de conflit d'intérêts, conformité AML	15 %
Total		100 %

Seuils financiers éliminatoires. Dès le stade du présent AMI, les candidats doivent justifier d'un chiffre d'affaires annuel moyen sur les trois derniers exercices d'au moins 20 M€ ; de fonds propres d'au moins 6,8 M€ ; d'un total de bilan d'au moins 20 M€ ; d'une capacité d'investissement d'au moins 18 M€ ; d'un financement mobilisable d'au moins 12,7 M€ étayé par des lettres bancaires, lignes confirmées ou preuves équivalentes ; d'un ratio dette nette / fonds propres inférieur ou égal à 2,5 ; et de l'absence de pertes nettes récurrentes sur les trois derniers exercices. Ils doivent produire au moins trois références comparables, dont une dans l'exploitation d'entrepôts, de centres de distribution ou de zones logistiques. Le non-respect d'un de ces minima entraîne la non-présélection. L'AORI exigera un plan de financement complet, couvrant fonds propres, dette, contingences d'investissement et besoin en fonds de roulement ; les seuils de présélection ne pourront y être abaissés.

8. Documents à fournir

- Lettre de manifestation d'intérêt signée par le représentant habilité du candidat (ou de chaque membre du groupement) — cf. modèle en Annexe 1 ;
- 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), incluant spécifiquement toute référence en exploitation d'entrepôts, de centres de distribution ou de services de navette/transport dédié ;
- États financiers certifiés des trois derniers exercices, ou équivalent pour les candidats non soumis à certification ;
- Note de compréhension du projet et d'intention (environ 5 pages), précisant le montage envisagé, l'approche de la navette vrac et de l'interface avec la plateforme ferroviaire du Pilier 2, et les grandes lignes du programme d'investissement envisagé pour la Zone logistique ;
- Déclaration des bénéficiaires effectifs (UBO) du candidat (ou de chaque membre du groupement), déclaration sur l'honneur d'absence de conflit d'intérêts avec la SPAT ou ses dirigeants, et engagement de conformité aux standards internationaux de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux (AML) — cf. modèle en Annexe 4 ;
- Attestations de non-exclusion des marchés publics et de régularité fiscale et sociale — cf. modèle en Annexe 3.
- Preuve du financement mobilisable requis pour le programme d'investissement (lettre d'engagement bancaire, ligne de crédit confirmée, ou équivalent).

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.

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 3 — 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 ; les éléments contractuels définitifs (montage juridique et financier, structure de rémunération, durée et modalités d'exclusivité conditionnée de la concession, CAPEX) seront arrêtés dans le dossier d'AORI.

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 ; le périmètre définitif de l'assiette (bornage) des deux zones ; ainsi que la matrice détaillée des responsabilités par ouvrage (cf. section 4.5), la matrice d'interface entre les Piliers 2 et 3 (cf. section 3), la convention d'interface avec le Pilier 2 (cf. section 5) et les protections contractuelles de la section 4.4.

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.

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
AML	Anti-Money Laundering — lutte contre le blanchiment de capitaux
AORI	Appel d'Offres Restreint International
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics (Madagascar)
CAPEX	Capital Expenditure — dépenses d'investissement (infrastructure, équipements, systèmes)
COD	Commercial Operations Date — date de mise en service commerciale de la Zone logistique intégrée, point de départ de l'exigibilité du Revenu Minimum Garanti (RMG)
DFBOM / BOT / BTO	Design-Finance-Build-Operate-Maintain / Build-Operate-Transfer / Build-Transfer-Operate — montages contractuels de concession
EDBM	Economic Development Board of Madagascar — guichet unique de l'investissement
Infrastructure Recovery Fee	Mécanisme exclusif de récupération de la quote-part des infrastructures générales SPAT imputable au Pilier 3 ; composante distincte et chiffrée pour d'éventuels ouvrages dédiés, sans double récupération (cf. sections 3.2 et 4.1)
KPI / SLA	Key Performance Indicator / Service Level Agreement — indicateurs et engagements de performance
MADARAIL	Opérateur du réseau ferroviaire national de Madagascar, en charge du raccordement ferroviaire national du programme PMLP-T
LCL / FCL	Less than Container Load / Full Container Load
PCS	Port Community System — plateforme numérique portuaire (Pilier 5 du programme PMLP-T)
PMLP-T	Plateforme Multimodale Logistique et Portuaire de Toamasina
Preferred Bidder	Candidat désigné à l'issue de l'évaluation des offres, avec lequel s'engagent le dialogue technique, la due diligence et la négociation
Financial Close	Bouclage financier, marquant l'entrée en vigueur effective du contrat de concession

RMG	Revenu Minimum Garanti — montant plancher dû par l'opérateur à la SPAT, assis exclusivement sur la redevance variable, à l'exclusion du Land Fee (redevance foncière annuelle)
SPAT	Société du Port à gestion Autonome de Toamasina
TMS / WMS	Transport Management System / Warehouse Management System
UBO	Ultimate Beneficial Owner — bénéficiaire effectif final (personne physique) exerçant le contrôle ultime d'une société candidate ou d'un membre du groupement

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]

À l'attention de la Société du Port à gestion Autonome de Toamasina (SPAT) — ami.spat@port-toamasina.mg

Objet : Manifestation d'intérêt — Sélection de l'Opérateur du Pilier 3 — 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 unique du Pilier 3 du programme PMLP-T, telle que décrite dans l'Appel à Manifestation d'Intérêt N° 20-03/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. La répartition des rôles et responsabilités entre membres sera précisée au stade de l'AORI. 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.

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 : _____

Annexe 4 — Modèle de déclaration UBO, conflits d'intérêts et conformité AML

Je soussigné(e) [Nom, prénom, fonction], représentant [dénomination sociale], déclare :

- l'identité complète des bénéficiaires effectifs (Ultimate Beneficial Owners, UBO) de [ma société / notre groupement], à savoir toute personne physique détenant, directement ou indirectement, le contrôle final de la société ou d'une participation significative dans son capital [liste jointe] ;
- l'absence de conflit d'intérêts entre [ma société / notre groupement], ses dirigeants ou ses UBO, d'une part, et la SPAT, ses dirigeants ou ses agents, d'autre part ; ou, à défaut, la description précise de tout lien de nature à créer un tel conflit ;
- l'engagement de [ma société / notre groupement] à se conformer aux standards internationaux de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux (Anti-Money Laundering, AML) dans le cadre de sa participation à la présente procédure et, le cas échéant, à l'exécution du contrat de concession.

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