



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 6

« *Truckers Service Center* » — *Étape 1 Tsarakofafa, Toamasina*

N° 20-05/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 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, objet du présent AMI ; 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 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 6 contribue à cette performance d'ensemble en transformant le temps d'attente des chauffeurs en temps utile, et en consolidant, autour du site Tsarakofafa, un pôle de services attractif pour l'ensemble des acteurs économiques du programme.

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 exclusivement sur le Truckers Service Center du Pilier 6 au sein de l'Étape 1, selon le périmètre décrit à la section 3.1.

1.2 Le Pilier 6 : un centre de services au chauffeur, adossé au Pilier 2

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. Une part significative de ces véhicules marque un temps d'attente, de repos ou de nuitée avant d'être appelés vers le terminal ou l'ICD.

Une fréquentation captive, un périmètre de services distinct. Le Pilier 6 a pour vocation de servir les chauffeurs de poids lourds stationnés sur le parking sécurisé du Pilier 2 (500 places, Tsarakofafa Étape 1), pendant leur temps de repos : hébergement, restauration, commerces, services financiers et connectivité numérique. Le Pilier 6 ne finance, ne construit ni n'exploite le parking lui-même — cette infrastructure et son exploitation relèvent exclusivement du Pilier 2, jour et nuit (cf. section 3.2).

Un marché adressable élargi à l'ensemble du site. Au-delà des chauffeurs stationnés sur le parking du Pilier 2, le Truckers Service Center a vocation à devenir un point de service pour l'ensemble de l'écosystème du site Tsarakofafa — personnel et visiteurs des autres piliers du programme (ICD, plateforme multimodale, zone logistique, zone industrielle, hub digital, maintenance, centre énergétique) — élargissant son marché adressable au-delà de la seule fréquentation captive du parking. Le tableau ci-dessous résume les principales données de dimensionnement du projet.

Fréquentation captive	Chauffeurs de poids lourds stationnés sur le parking sécurisé du Pilier 2 (500 places, Tsarakofafa Étape 1) — fréquentation de référence, 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	Services au chauffeur pendant son temps de repos (hébergement, restauration, commerce, finance/digital) — le stationnement des véhicules reste en tout temps exploité par l'opérateur du Pilier 2 (cf. section 3.2) ; deux lots du site, faisant l'objet d'une affectation distincte non liée au Pilier 6, sont exclus du périmètre et des revenus de la concession (cf. section 3.1)
Terrain mis à disposition	≈ 3 500 m ² , au sein du site Tsarakofafa Étape 1 (≈ 32 hectares), à proximité immédiate du parking sécurisé du Pilier 2 — surface indicative, périmètre exact précisé dans le dossier d'AORI
Coût des infrastructures générales du site (Tsarakofafa Étape 1)	≈ 20 milliards d'Ariary d'infrastructures générales partagées financées par la SPAT, hors parking du Pilier 2 et stations-service exclues ; quote-part du Pilier 6 chiffrée à l'AORI selon une clé objective et récupérée exclusivement par l'Infrastructure Recovery Fee (cf. section 3.2).
Modèle d'investissement	CAPEX du bâtiment et des équipements du Truckers Service Center financé par l'opérateur ; foncier et infrastructures générales partagées apportés par la SPAT. La quote-part imputable au Pilier 6 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 6.

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 sur les services d'hospitalité et de commodité du Truckers Service Center. Les services de santé, le parking poids lourds du Pilier 2 et les deux lots de stations-service décrits à la section 3.1 sont exclus du foncier, des activités et des revenus de la concession envisagée.

3. Périmètre d'exploitation et engagements d'investissement du Pilier 6

Le Pilier 6 repose sur un opérateur-investisseur qui conçoit, finance, construit, exploite, entretient et renouvelle le Truckers Service Center et ses services d'hospitalité et de commodité. La SPAT conserve la propriété du foncier. Le parking poids lourds, le contrôle d'accès, le Smart Gate et l'appel des véhicules relèvent du Pilier 2 ; l'opérateur du Pilier 6 coordonne ses horaires, ses accès piétons et ses systèmes avec lui sans prendre en charge ces fonctions.

Cette articulation implique une continuité opérationnelle stricte entre les deux piliers : les horaires de service du Truckers Service Center doivent épouser en permanence les cycles réels d'arrivée et de stationnement des chauffeurs sur le parking du Pilier 2 (y compris la nuit et les jours fériés), et les systèmes numériques du Pilier 6 (réservation, statut en direct) doivent rester interopérables, en temps réel, avec l'orchestration des flux et le renvoi d'appel opérés par le Pilier 2. L'opérateur retenu devra en conséquence organiser son exploitation en cohérence constante avec celle du Pilier 2, sans se substituer à elle ni en dépendre pour sa propre continuité de service.

Un opérateur-investisseur, non un simple exploitant de commerces. Le partenaire retenu n'est pas attendu comme un simple gestionnaire de points de vente ponctuels : il est l'opérateur-investisseur de l'ensemble du Truckers Service Center, à ce titre responsable de la conception, du financement, de la construction, de l'exploitation et du renouvellement de l'ensemble des infrastructures et services qui le composent.

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

- Hébergement : dortoirs et/ou chambres, sanitaires 24h/24, douches, casiers, laverie, espace de repos et de détente pour les chauffeurs (Bien-être des conducteurs) ;
- Restauration : restaurant, offre de type « Hotely Gasy », adaptée aux horaires réels du corridor et non aux seuls horaires commerciaux classiques (Hospitalité et commodité) ;
- Commerce : supérette et produits essentiels, services de type « lockers » ;
- Finance et digital : distributeur automatique de billets, paiement mobile (mobile money), paiement sans espèces, connectivité WiFi et information numérique aux chauffeurs ;
- Réservation digitale et intégration avec le Digital Backbone porté par le Pilier 5 (identité numérique chauffeur/véhicule, réservation de lit/douche, statut en direct, renvoi d'appel vers le Pilier 2) ;
- Toute activité future autorisée par la SPAT dans le périmètre concédé, dans les conditions précisées à l'AORI.

Lots exclus. Le Lot 1 — Station-Service Poids Lourds (superficie indicative de 3 400 m²) et le Lot 2 — Station-Service Polyvalente ouverte au public (superficie indicative de 4 000 m²) font l'objet d'une affectation distincte. Leur foncier, leurs activités et leurs revenus sont exclus de la concession du Pilier

6. Le dossier d'AORI communiquera le plan de délimitation opposable des lots exclus et du terrain d'environ 3 500 m² mis à disposition pour le Truckers Service Center ; les surfaces indiquées dans le présent AMI ne constituent pas un droit sur les lots exclus.

Absence de droit sur le parking et les lots exclus. L'opérateur retenu au titre du présent AMI ne peut revendiquer aucun droit d'usage, d'exploitation, de gestion ou de perception de revenus sur le parking sécurisé poids lourds du Pilier 2 ni sur les deux lots de stations-service exclus décrits ci-dessus. Les interfaces d'accès et de circulation seront définies dans l'AORI et les conventions pertinentes, sans transfert des responsabilités du Pilier 2.

Sous-concessions et locations commerciales. L'opérateur retenu peut, dans le cadre de son exploitation, recourir à des sous-concessions, sous-locations ou accords d'exploitation commerciale portant sur tout ou partie des espaces du Truckers Service Center, sous réserve du respect intégral de ses obligations contractuelles envers la SPAT, dont il demeure seul responsable vis-à-vis de celle-ci pour la bonne exécution de la concession. Les sous-concessions, sous-locations ou accords d'exploitation commerciale les plus significatifs — notamment ceux portant sur une part substantielle des espaces, des surfaces ou des revenus du périmètre concédé, ou affectant des espaces de service essentiels au fonctionnement du Truckers Service Center — sont soumis à l'accord préalable de la SPAT, dans des conditions et selon des seuils de matérialité qui seront précisés dans le dossier d'AORI et le contrat de concession.

3.2 Apport de la SPAT et articulation avec le Pilier 2

- Mise à disposition du foncier destiné au Truckers Service Center (≈ 3 500 m², surface indicative), au sein du site Tsarakofafa Étape 1, à proximité immédiate du parking sécurisé du Pilier 2 ;
- Interface institutionnelle avec les autres piliers du programme (Pilier 2 – parking et orchestration des flux, Pilier 5 – PCS et Digital Backbone, Pilier 7 – maintenance, Pilier 8 – énergie) ;
- Maintien, en tout temps, de l'exploitation du parking sécurisé (contrôle d'accès, vidéosurveillance, éclairage, patrouille, orchestration des flux) sous la seule responsabilité de l'opérateur du Pilier 2.

Coût de viabilisation du site. Le Pilier 6 bénéficie 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 6 sera calculée selon une clé objective fondée sur la superficie de son périmètre effectivement concédé rapportée à la superficie totale des périmètres desservis par ces infrastructures générales. L'Infrastructure Recovery Fee prévue à la section 4.1 sera le mécanisme exclusif de récupération de cette quote-part auprès de l'opérateur, sans double facturation et hors coûts du parking ou des deux stations-service exclus. La clé, le montant et l'échéancier seront chiffrés et communiqués dans le dossier d'AORI.

3.3 Investissements à la charge de l'opérateur-investisseur

L'ensemble des infrastructures et équipements du Truckers Service Center sont financés, construits, exploités et renouvelés par l'opérateur retenu, sur fonds privés, notamment :

- Les bâtiments et aménagements d'hébergement (dortoirs et/ou chambres, sanitaires, douches, casiers, laverie, espaces de repos et de détente), ainsi que les équipements associés (litterie, mobilier, climatisation/ventilation) ;
- Les bâtiments et équipements de restauration (cuisine, salle, équipements de production et de conservation alimentaire) et de commerce (supérette, lockers) ;
- Un parking pour les véhicules légers des visiteurs et du personnel, au sein du terrain mis à disposition ;

- Les équipements de sécurité et de sûreté propres au périmètre du Pilier 6 (contrôle d'accès, vidéosurveillance, éclairage extérieur, protection incendie) ;
- Les systèmes de réservation digitale, de paiement sans espèces (mobile money, DAB) et d'interface avec le Digital Backbone du Pilier 5 ;
- La connectivité WiFi et les équipements numériques d'information aux chauffeurs ;
- Les branchements et équipements techniques internes au périmètre du Pilier 6 (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 6 (réservation digitale, identité numérique chauffeur/véhicule, paiement sans espèces) et l'interopérabilité applicative sécurisée de ces systèmes avec le Digital Backbone du Pilier 5 et les systèmes d'orchestration des flux du Pilier 2 ;
- 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 6 n'a aucune part dans le financement, la construction ou l'exploitation du parking sécurisé poids lourds (500 places), ni dans l'orchestration des flux ou l'appel des véhicules (Smart Gate) : ces fonctions relèvent exclusivement de l'opérateur du Pilier 2, jour et nuit. Les candidats au présent AMI ne sont pas sollicités sur ce périmètre.

4. Structure de rémunération de la SPAT et protections contractuelles

L'opérateur finance le bâtiment, les équipements et l'exploitation du Truckers Service Center sur fonds privés ; la SPAT apporte le foncier et finance des infrastructures générales partagées. La rémunération cible de la SPAT combine un paiement initial éventuel, une redevance foncière fixe annuelle, une Infrastructure Recovery Fee dédiée à la quote-part des infrastructures générales, et le plus élevé du Revenu Minimum Garanti (RMG) ou de la redevance variable. Les montants et faits générateurs seront précisés dans le dossier d'AORI, sans double récupération 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, sans préfinancement de la quote-part des infrastructures générales ;
- Land Fee (redevance foncière fixe annuelle) : montant dû au titre de l'occupation du terrain du Truckers Service Center à compter de sa remise effective et contradictoire, constatée par procès-verbal, indépendamment de l'avancement des travaux ;
- Infrastructure Recovery Fee : mécanisme exclusif de récupération de la quote-part des infrastructures générales SPAT imputable au Pilier 6, distinct du Land Fee, du paiement initial et du terme variable ; son exigibilité suit la mise à disposition ou l'utilisation effective des infrastructures concernées selon l'échéancier chiffré à l'AORI, sans double facturation ;
- Revenu Minimum Garanti (RMG) : plancher applicable exclusivement à la redevance variable, à l'exclusion du Land Fee et de l'Infrastructure Recovery Fee, à compter de la mise en service commerciale et selon la 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 ;
- Retour des ouvrages à la SPAT en fin de concession (réversibilité), selon les modalités du montage contractuel retenu (BTO/BOT).

Durée de la concession. La durée d'exploitation du Pilier 6 est fixée à 25 ans au maximum à compter de la mise en service commerciale (Commercial Operations Date, ou COD) du Truckers Service Center. La

période de développement et de construction préalable est distincte ; ses jalons, délais et conséquences seront précisés dans l'AORI et le contrat de concession.

Points de départ des paiements. Le Concession Entry Premium éventuel est exigible au Financial Close. Le Land Fee commence à la remise matérielle et contradictoire du foncier, constatée par procès-verbal. L'Infrastructure Recovery Fee commence à la mise à disposition ou à l'utilisation effective des infrastructures générales concernées, selon un échéancier contractuel. Le terme MAX (RMG ; redevance variable) s'applique à compter de la COD ; le RMG n'est pas dû pendant la phase de construction et suit une montée en charge progressive précisée à l'AORI.

Assiette large de la redevance variable. Elle couvre le Gross Revenue de toutes les activités autorisées dans le périmètre concédé du Pilier 6, y compris l'hébergement, la restauration, les commerces, les services financiers et numériques, les sous-locations et les activités futures approuvées, même lorsque les recettes sont perçues par des filiales, sociétés liées, sous-concessionnaires ou sous-traitants. Les revenus du parking du Pilier 2 et des deux stations-service exclues restent hors assiette. Les commissions et flux intragroupe ne réduisent pas artificiellement le chiffre d'affaires brut audité.

Structure cible. La rémunération recherchée par la SPAT est Land Fee + Infrastructure Recovery Fee + MAX (RMG ; redevance variable), complétée, le cas échéant, par un Concession Entry Premium payable au Financial Close. Le Land Fee suit la remise contradictoire du foncier, l'Infrastructure Recovery Fee la mise à disposition ou l'utilisation des infrastructures concernées et le terme MAX la COD. L'Infrastructure Recovery Fee constitue l'unique mécanisme de récupération de la quote-part d'infrastructures générales imputable au Pilier 6 : aucun même coût n'est inclus dans une autre composante. Les montants et taux seront chiffrés à l'AORI.

Révision périodique et montée en charge. Les hypothèses de fréquentation ne sont pas garanties par la SPAT. L'AORI précisera l'indexation ou la révision du Land Fee et du RMG, ainsi que les paliers de montée en charge du RMG après la COD. La cible indicative d'indexation de 2,5 % par an sera chiffrée et motivée dans le modèle économique ; aucun RMG ne sera exigible avant la COD.

4.2 Assiette de la redevance variable

La redevance variable porte sur le Gross Revenue audité des activités du périmètre concédé : hébergement, restauration, commerce, services financiers et numériques, sous-locations et toute activité future autorisée. Elle inclut les revenus perçus par les filiales, sociétés liées, sous-concessionnaires et sous-traitants au titre de ces activités, sans déduction de commissions intragroupe. Les recettes du parking du Pilier 2 et des deux stations-service exclues n'entrent pas dans son 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 7 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 fréquentation, la durée moyenne de séjour, le taux d'occupation, la satisfaction client, l'hygiène et la disponibilité des services digitaux ;
- 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 6, accès permanent, portabilité sans coût en fin de concession ou en cas de résiliation, cybersécurité et interopérabilité avec les systèmes pertinents des Piliers 2 et 5 ;
- 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 Truckers Service Center — réservations, statut d'occupation en temps réel, identité numérique chauffeur/véhicule, transactions de paiement digital, données de fréquentation et de satisfaction — 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 6, selon des modalités techniques (API, tableaux de bord) précisées dans le dossier d'AORI ;
- Interopérabilité obligatoire : les systèmes de réservation digitale, d'identité numérique chauffeur/véhicule et de statut en temps réel du Pilier 6 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 Truckers Service Center 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 fréquentation et la durée moyenne de séjour des chauffeurs ;
- Le chiffre d'affaires par passage camion et le taux d'occupation des hébergements ;
- La satisfaction des chauffeurs et le taux d'incidents en matière d'hospitalité ;
- La conformité aux normes d'hygiène et de propreté ;
- La disponibilité de la réservation digitale, le taux de disponibilité du WiFi, le taux de paiement digital et le temps de réponse aux renvois d'appel vers le Pilier 2.

Horaires de service. Le Truckers Service Center 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 (données de trafic et de fréquentation, 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 une zone de service à forte fréquentation et à haute exigence de qualité au bénéfice des chauffeurs de poids lourds. Seront notamment pris en compte :

- Références en exploitation de zones de service autoroutières (motorway service areas), de truck stops, ou d'activités d'hôtellerie-restauration à forte fréquentation, en Afrique ou à l'international ;
- Expérience en gestion locative commerciale et en gestion technique de sites multi-services (facility management) ;
- Expérience dans la définition et le respect de standards de bien-être des chauffeurs et de qualité de service ;
- Capacité financière à financer intégralement, sur fonds privés, la conception, la construction, l'équipement et l'exploitation continue (24h/24) du Truckers Service Center ;
- 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 ;
- Capacité à garantir la cybersécurité des systèmes numériques du Pilier 6 et l'interopérabilité applicative avec les systèmes des Piliers 2 et 5, ainsi que le respect des exigences d'hygiène, de sécurité et d'environnement (HSE) applicables à l'exploitation du site ;
- 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).

Seuils financiers éliminatoires. Dès le présent AMI, les candidats doivent justifier d'une capacité d'investissement d'au moins 6 M€ ; d'un financement mobilisable d'au moins 3,6 M€ étayé par des lettres bancaires, lignes confirmées ou preuves équivalentes ; de fonds propres d'au moins 2,4 M€ ; d'un total de bilan d'au moins 9 M€ ; d'un chiffre d'affaires annuel moyen sur les trois derniers exercices d'au moins 9 M€ ; d'un ratio dette nette / fonds propres inférieur ou égal à 2,5 ; et de l'absence de pertes nettes récurrentes sur cette période. Trois références comparables d'au moins 1 M€ chacune sont requises, dont une dans les services aux chauffeurs routiers, zones de service autoroutières ou truck stops. Le non-respect d'un minimum entraîne la non-présélection. L'AORI exigera un plan de financement complet, incluant fonds propres, dette, contingences CAPEX et besoin en fonds de roulement ; les seuils de l'AMI 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
Références et expérience opérationnelle	Exploitation de zones de service autoroutières (motorway service areas), de truck stops, ou d'activités d'hôtellerie-restauration à forte fréquentation, en Afrique ou à l'international	30 %
Capacité financière et d'investissement	Solidité financière du candidat (ou du groupement) ; capacité à financer intégralement, sur fonds privés, la conception, la construction, l'équipement et l'exploitation continue (24h/24) du Truckers Service Center	30 %
Approche technique et organisationnelle	Compréhension du modèle de service au chauffeur pendant son temps de repos, de l'articulation avec le Pilier 2 (parking) et le Pilier 5 (Port Community System), et de la qualité de service (hospitalité, hygiène, sécurité)	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 qualité de service et le bien-être des chauffeurs, et les grandes lignes du programme d'investissement envisagé (hébergement, restauration, commerce, digital) ;
- Attestations de non-exclusion des marchés publics et de régularité fiscale et sociale ;
- Preuve du financement mobilisable requis pour le projet (lettre d'engagement bancaire, ligne de crédit confirmée, ou équivalent) ;
- 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 opérateurs de zones de service autoroutières, de truck stops et des groupes hôteliers.

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 6 — 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.

Dispositions à intégrer dans le dossier d'AORI. 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 Truckers Service Center (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	Païement 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
Infrastructure Recovery Fee (IRF)	Redevance exclusive de récupération de la quote-part des infrastructures générales SPAT imputable au Pilier 6, selon une clé et un échéancier chiffrés à l'AORI, sans double facturation (cf. sections 3.2 et 4.1).
Land Fee	Redevance foncière fixe annuelle due après remise effective et contradictoire du terrain du Pilier 6, distincte de l'Infrastructure Recovery Fee et du terme variable (cf. section 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 Land Fee et de l'Infrastructure Recovery Fee ; exigible à compter de la COD.
SPAT	Société du Port à gestion Autonome de Toamasina
Truckers Service Center (TSC)	Dénomination du Pilier 6 — centre de services au chauffeur (hébergement, restauration, commerce, finance/digital) adossé au parking sécurisé du Pilier 2

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 6 — 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 6 du programme PMLP-T, telle que décrite dans l'Appel à Manifestation d'Intérêt N° 20-05/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 : _____

Fait à [lieu], le [date].