

RAPPORTO STRATEGICO 2026

OPERARE IN SIRIA

Guida pratica per le PMI italiane

Mercato, ricostruzione, investimenti,
sanzioni, banche e tutela contrattuale

Indice

Indice	2
1. Introduzione e finalità della guida	4
2. Sintesi operativa	4
2.1 Dieci punti chiave.....	5
3. Quadro macroeconomico e di contesto	5
4. Le relazioni Italia–Siria	6
5. La domanda di prodotti italiani e i settori in crescita	7
5.1 Segmenti in cui l’offerta italiana può competere	7
6. La ricostruzione: settori prioritari e grandi progetti	8
6.1 I grandi progetti annunciati	8
6.2 Dove si inserisce la fornitura italiana	9
6.3 Approfondimento: energia elettrica	9
6.4 Approfondimento: acqua e sanitizzazione	10
6.5 Approfondimento: edilizia e materiali da costruzione	10
6.6 Approfondimento: agroalimentare e filiera del freddo	10
6.7 Approfondimento: sanità	10
7. Il quadro competitivo	10
8. La presenza italiana in Siria.....	12
9. Il quadro normativo per gli investimenti: la Legge 114/2025.....	12
10. Costituire una presenza legale: società e branch	13
11. Dogane, fiscalità e accordi commerciali	14
12. Sanzioni e conformità normativa.....	15
12.1 Cosa è cambiato e cosa resta in vigore.....	15
12.2 Le verifiche essenziali prima di ogni operazione	15
12.3 Errori ricorrenti da evitare	15
13. Logistica: porti, hub e corridoi	16
14. Banche, pagamenti e strumenti finanziari.....	17
14.1 Connettività SWIFT: lo stato attuale.....	17
14.2 Banche locali per lettere di credito.....	17
14.3 Come impostare il pagamento	18
14.4 Il ruolo delle banche italiane	18
15. Quadro giuridico: giustizia, contratti e arbitrato	18
15.1 Il sistema giudiziario siriano.....	18
15.2 Come le imprese straniere fanno valere i contratti.....	19

15.3 Il ruolo dell'arbitrato.....	19
16. Sicurezza e rischio operativo	20
17. Strategia d'ingresso: roadmap operativa in sette fasi	21
17.1 Checklist essenziale prima di firmare	22
18. Canali distributivi e modelli d'ingresso	22
19. Fiere, eventi e fonti informative	23
20. Glossario essenziale	23
21. Avvertenze e limiti della guida.....	24
Bibliografia.....	24

1. Introduzione e finalità della guida

Questa guida è rivolta alle piccole e medie imprese italiane che valutano l'ingresso nel mercato siriano, con particolare attenzione alle forniture legate alla ricostruzione e alle infrastrutture. La Siria attraversa una fase di transizione economica e istituzionale senza precedenti recenti: la caduta del regime di Assad a fine 2024, l'allentamento delle sanzioni europee e statunitensi nel 2025 e la progressiva normalizzazione diplomatica hanno riaperto canali commerciali, bancari e istituzionali rimasti chiusi per oltre un decennio (EEAS, 2025; National Law Review, 2025; Consilium, 2025). Il contesto operativo resta tuttavia complesso, frammentato e in rapidissima evoluzione.

Il documento è organizzato in diciassette sezioni. Le prime inquadrano il contesto macroeconomico, le relazioni bilaterali Italia-Siria e la domanda di prodotti italiani. Le sezioni centrali approfondiscono la ricostruzione e i grandi progetti, il quadro competitivo, la nuova legge sugli investimenti, la costituzione di società, il regime doganale e fiscale, il quadro sanzionatorio e di conformità. Le sezioni finali coprono logistica, sistema bancario e strumenti di pagamento, quadro giuridico e arbitrato, sicurezza e rischio operativo, chiudendo con una roadmap d'ingresso in sette fasi. Ogni sezione si conclude, dove pertinente, con indicazioni operative. Le fonti sono citate nel testo secondo il sistema Harvard e raccolte nella bibliografia finale.

Avvertenza: questa guida ha finalità informative e non costituisce consulenza legale, fiscale o finanziaria. Prima di assumere impegni contrattuali in Siria è indispensabile una verifica legale aggiornata, poiché il quadro normativo e sanzionatorio cambia rapidamente (Steptoe, 2025).

2. Sintesi operativa

La Siria del 2026 è un mercato in riapertura, non un mercato aperto. L'economia mostra segnali concreti di ripresa: l'inflazione è scesa da circa il 72% del 2024 a circa l'11,5% del 2025, la lira si è rafforzata ed è stata ridenominata, e il governo prevede una crescita fino al 10% nel 2026, sebbene le stime istituzionali restino più prudenti (Economy Middle East, 2026; Al Arabia Law, 2026). Il costo della ricostruzione è stimato dalla Banca Mondiale in circa 216 miliardi di dollari: una domanda potenziale enorme, che però si materializza per progetti, con tempi lunghi e forte selettività.

La domanda siriana di prodotti italiani è limitata in valore assoluto ma selettiva: i segmenti più promettenti sono i macchinari industriali, le linee di trasformazione alimentare e confezionamento, i componenti per acqua ed energia, i ricambi e i beni strumentali legati alla ricostruzione (OEC, 2026; Trading Economics, 2026). Il mercato della ricostruzione è guidato da progetti, sensibile al prezzo e fondato su partnership: acqua, energia elettrica, strade, porti e sistemi edilizi mostrano il momentum più forte (SANA, 2026a; Norton Rose Fulbright, 2026).

La concorrenza di Turchia, Cina, Russia, Iran, paesi del Golfo e ora anche Francia è intensa, soprattutto sul prezzo, sulla rapidità di consegna e sulla capacità di finanziamento (Enab Baladi, 2025a; Xinhua, 2025a; Middle East Observer, 2026). L'impresa italiana compete al meglio dove contano qualità tecnica, certificazioni, ingegneria post-vendita e costo del ciclo di vita, vendendo dentro pacchetti di progetto e non al dettaglio.

Il quadro normativo interno è stato profondamente rinnovato: la Legge sugli investimenti 114/2025 consente il 100% di proprietà straniera, il rimpatrio integrale degli utili e ampie esenzioni fiscali e doganali (MEI, 2025; SANA, 2026e); la nuova legge doganale e la tariffa armonizzata sono in vigore da giugno 2026 (Enab Baladi, 2026b). Sul piano finanziario, la Siria è stata ricollegata al sistema SWIFT e alcune banche locali offrono lettere di credito, ma la profondità operativa dipende dalla catena di corrispondenti e dai controlli di conformità (Reuters, 2025; Global Finance, 2025). Sul piano legale, la via maestra per la tutela contrattuale è l'arbitrato con sede neutrale, sostenuto da strumenti di pagamento garantiti (Practical Law, 2008; Generis Online, 2025). Sul piano della sicurezza, infine, le principali cancellerie mantengono l'avviso di massimo livello contro i viaggi in Siria: la presenza fisica va pianificata con protocolli adeguati (U.S. Department of State, 2026).

2.1 Dieci punti chiave

- **Il mercato è in riapertura, non aperto:** ogni operazione richiede ancora verifiche di conformità dedicate.
- La domanda solvibile si concentra nei progetti finanziati: acqua, elettricità, strade, porti, edilizia.
- Il primo termine di paragone del compratore siriano è quasi sempre un'offerta turca o cinese.
- L'Italia gode di un vantaggio diplomatico da primo entrante tra i Paesi G7, da capitalizzare ora.
- La Legge 114/2025 offre proprietà straniera al 100%, rimpatrio utili ed esenzioni doganali sui macchinari.
- La nuova tariffa doganale 2026 favorisce beni strumentali e input industriali rispetto ai beni finiti.
- SWIFT è tornato operativo ma la vera barriera sono le banche corrispondenti: pre-validare ogni pagamento.
- Acconto più lettera di credito confermata è la struttura di pagamento di riferimento.
- Arbitrato a sede neutrale e garanzie fuori dalla Siria sono la migliore tutela contrattuale.
- Le advisory di sicurezza restano al livello massimo: operare tramite partner locali e incontri in Paesi terzi.

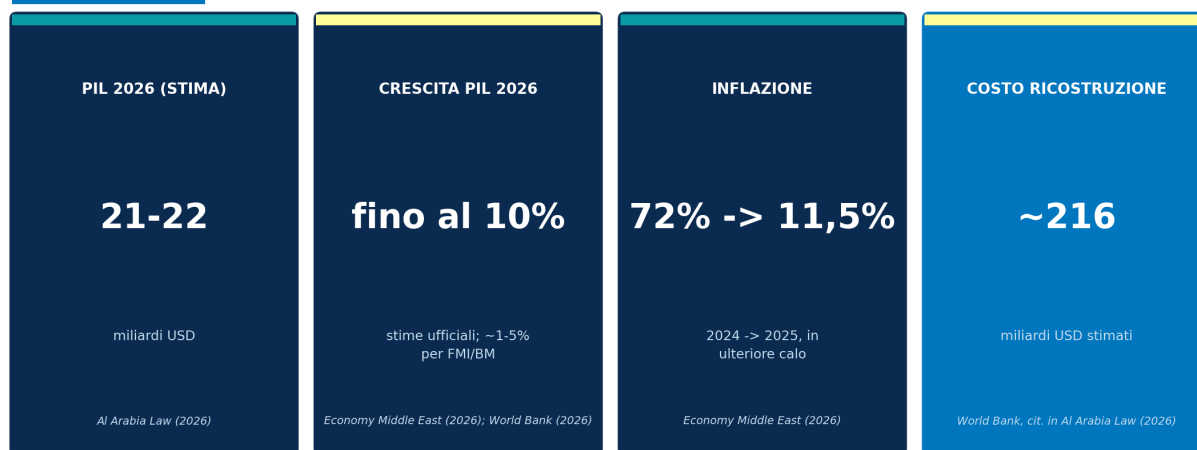
3. Quadro macroeconomico e di contesto

Dopo quattordici anni di guerra, l'economia siriana è ridotta a una frazione del suo potenziale: il PIL 2026 è stimato attorno ai 21-22 miliardi di dollari, contro i circa 60 miliardi del 2010 (Al Arabia Law, 2026). Il 2025-2026 segna però un'inversione di tendenza. Il Fondo Monetario Internazionale ha evidenziato un netto miglioramento del quadro, con il rallentamento drastico dell'iperinflazione e una gestione fiscale più ordinata; il Ministero delle Finanze siriano ha rivisto al rialzo le previsioni di crescita per il 2026 fino al 10%, dal 5% precedente, mentre la Banca Mondiale mantiene proiezioni più caute (Economy Middle East, 2026; World Bank, 2026). Il miglioramento è attribuito all'allentamento delle sanzioni, alle migliorate condizioni di sicurezza e al rientro di professionisti qualificati.

L'inflazione è scesa da circa il 72% del 2024 a circa l'11,5% del 2025 (Economy Middle East, 2026). La lira siriana si è rafforzata nel corso del 2025 da circa 15.000 a circa 10.000 per dollaro e nel dicembre 2025 è stata ridenominata, con l'eliminazione di due zeri e la sostituzione delle vecchie banconote (Al Arabia Law, 2026). Per l'esportatore, la stabilizzazione valutaria riduce ma non elimina il rischio di cambio: la storia recente della lira impone comunque di fatturare in euro o dollari e di privilegiare strumenti di pagamento garantiti.

FIGURA 1

QUADRO MACROECONOMICO 2026



LIRA SIRIANA / USD (2025)

~15.000/USD (inizio 2025) -> ~10.000/USD (fine 2025, dopo ridenominazione dic. 2025)



Fonte: Al Arabia Law (2026)

Quadro macroeconomico 2026 — fonti: Al Arabia Law (2026); Economy Middle East (2026); World Bank (2026)

Il dato più rilevante per un fornitore infrastrutturale è la stima della Banca Mondiale sul costo complessivo della ricostruzione, circa 216 miliardi di dollari (Al Arabia Law, 2026). Questa cifra non rappresenta domanda immediatamente solvibile: la capacità di spesa effettiva dipende da flussi di aiuto, investimenti del Golfo, rimesse e dalla graduale ricostituzione del sistema bancario. Ma indica la direzione: per almeno un decennio la Siria sarà un mercato dominato dalla domanda di beni d'investimento, materiali e servizi tecnici, più che di beni di consumo. Il reinserimento economico della Siria è considerato rilevante per l'intera regione mediorientale (WEF, 2026).

Sul piano strutturale, tre dinamiche meritano attenzione. La prima è il rientro dei capitali e delle competenze della diaspora siriana, che alimenta consumi urbani, piccole imprese e domanda di beni strumentali; le rimesse restano una fonte primaria di valuta per le famiglie. La seconda è la dollarizzazione di fatto di molte transazioni commerciali, che semplifica la vita all'esportatore ma espone il sistema a strette valutarie improvvise da parte della Banca centrale. La terza è la disomogeneità territoriale della ripresa: Damasco e la costa concentrano gran parte dell'attività, mentre le regioni orientali e settentrionali restano economicamente marginali e più instabili (OSAC, 2026).

Indicazione operativa: trattare i numeri macro siriani con cautela, distinguere tra domanda potenziale e domanda solvibile, e ancorare le proprie previsioni commerciali ai progetti effettivamente finanziati (da banche multilaterali, donatori o investitori del Golfo) piuttosto che alle stime aggregate di ricostruzione.

4. Le relazioni Italia–Siria

L'Italia gode di un vantaggio diplomatico raro: è stata il primo grande Paese tra i membri G7, UE e NATO a riattivare le relazioni con Damasco, riaprendo la propria ambasciata prima degli altri partner occidentali (Ambasciata d'Italia a Damasco, 2026). Nel maggio 2026 la Siria ha elevato il proprio Consolato generale a Roma al rango di ambasciata, completando la normalizzazione diplomatica bilaterale dopo quattordici anni

di gelo (Euronews, 2026). Colloqui economici bilaterali sono in corso su cooperazione, agricoltura e ricostruzione (SANA, 2025a).

Prima della guerra le relazioni economiche erano intense: nel periodo 2006-2011 l'Italia figurava tra i primi partner commerciali di Damasco (Ambasciata d'Italia a Damasco, 2026). Questa memoria commerciale è un asset: il macchinario italiano gode ancora di reputazione presso gli operatori siriani, e una parte del parco macchine installato prima del 2011 è di origine italiana, il che genera domanda naturale di ricambi, revisioni e ammodernamenti.

Il sostegno pubblico si sta strutturando. L'Italia ha stanziato 68 milioni di euro per la ricostruzione (Adnkronos, 2025) e cofinanzia con UNDP e Norvegia la riabilitazione elettrica di Deir Ali (UNDP, 2025). La cooperazione italiana sta riorientando i propri interventi da emergenza a sviluppo, con una presenza permanente di esperti a Damasco (Ambasciata d'Italia a Damasco, 2026). Sul fronte promozionale, l'Agenzia ICE ha attivato una scheda mercato dedicata e nel 2026 il MIMIT ha patrocinato iniziative di matchmaking per una trentina di imprese italiane dei settori arredo, moda, agroalimentare, materiali edili innovativi e progettazione, orientate a Siria e Libia (ICE, 2026; MIMIT, 2026).

Indicazione operativa: sfruttare il canale istituzionale. Per una PMI, l'ambasciata a Damasco, l'ICE e le iniziative MIMIT sono moltiplicatori di credibilità e fonti di informazione qualificata a costo quasi nullo; conviene registrarsi presso ICE, partecipare ai matchmaking e segnalare il proprio interesse settoriale alla rete diplomatica.

5. La domanda di prodotti italiani e i settori in crescita

Le esportazioni italiane verso la Siria restano modeste in valore assoluto, nell'ordine di poche decine di milioni di dollari l'anno, e la Siria è una destinazione minore per il Made in Italy rispetto ai mercati del Golfo o dell'Unione europea (Trading Economics, 2026; OEC, 2026). Le importazioni siriane privilegiano macchinari, prodotti alimentari, chimica e imballaggi: un profilo che coincide con i punti di forza dell'offerta italiana, in particolare macchinari industriali e linee di trasformazione alimentare e confezionamento (OEC, 2026).

La domanda è trainata dalle esigenze di ricostruzione e di sicurezza alimentare, che sostengono l'acquisto di macchinari, input industriali legati all'edilizia e impianti di trasformazione alimentare: sono le nicchie di crescita più chiare per fornitori a maggior valore aggiunto come quelli italiani (SANA, 2026a). Al contrario, il potere d'acquisto delle famiglie resta compresso, nonostante la disinflazione, da anni di erosione dei redditi reali: la domanda di massa si orienta verso beni essenziali e d'investimento più che verso acquisti discrezionali di fascia alta (REACH, 2026).

5.1 Segmenti in cui l'offerta italiana può competere

Primo, i macchinari per la trasformazione alimentare e il confezionamento: lattiero-caseario, molitoria, imbottigliamento, inscatolamento. La domanda proviene da trasformatori locali che ricostituiscono capacità produttiva e da organizzazioni che sostengono le filiere alimentari. È il segmento in cui il rapporto qualità-prezzo italiano è più difendibile, perché l'affidabilità dell'impianto incide direttamente sulla redditività del cliente.

Secondo, i macchinari industriali, i ricambi e gli input metallurgici destinati a riparazioni, ricostruzione e riconversione dell'industria leggera (OEC, 2026). Il parco macchine siriano è invecchiato e in parte danneggiato: revisioni, retrofit e ricambi generano flussi ricorrenti, meno esposti alla concorrenza di prezzo rispetto alle macchine nuove.

Terzo, i componenti per le utilities: pompe, valvole, quadri elettrici, strumentazione, sistemi di trattamento delle acque. Questa domanda è trainata dai programmi di ripristino di acqua ed elettricità descritti nella sezione 6 ed è veicolata da gare e progetti più che da distribuzione commerciale.

Quarto, nicchie di alta gamma nell'agroalimentare e in alcuni segmenti arredo, moda e pelletteria, concentrate nei centri urbani o veicolate tramite riesportazioni dal Golfo: volumi contenuti, non grande distribuzione (REACH, 2026). Le iniziative promozionali italiane del 2026 includono espressamente arredo, moda e agroalimentare tra i settori candidati (MIMIT, 2026), ma per una PMI la lettura prudente resta quella di un mercato di nicchia urbana, da servire tramite distributori selezionati e vendite di progetto (hotel, ristorazione, appalti istituzionali).

Indicazione operativa: puntare su nicchie B2B dove qualità e assistenza post-vendita fanno la differenza, includendo nelle offerte contratti di assistenza tecnica e ricambi; essere realistici sui volumi dei beni di consumo di fascia alta; costruire il listino tenendo conto che il primo termine di paragone del compratore siriano sarà quasi sempre un'offerta turca o cinese.

6. La ricostruzione: settori prioritari e grandi progetti

Il mercato siriano sta passando dall'assistenza emergenziale alla ricostruzione per progetti, un contesto che premia i fornitori capaci di supportare gare, logistica e assistenza post-vendita più che le vendite spot (Analyzer Consulting, 2026). La domanda più chiara riguarda le opere pubbliche e il recupero delle utilities: reti idriche e fognarie, cavi di media tensione, dispositivi elettrici, riabilitazione stradale, ripristino di porti e magazzini compaiono con regolarità nei flussi di gara attivi.

Un programma per il settore idrico sostenuto dalla Banca Mondiale, con orizzonte 2026-2031, segnala che le infrastrutture idriche resteranno prioritarie per diversi anni (SANA, 2026a). Il settore elettrico è in piena riabilitazione, con esigenze di generazione, cavi, monitoraggio e ripristino della rete (Norton Rose Fulbright, 2026). Le fiere della costruzione — BUILDEX a Damasco, che ha attirato oltre 700 espositori, e Big 5 Construct Syria — e le piattaforme di gara indicano un mercato che si sta riaprendo e cerca attivamente fornitori (Xinhua, 2025b).

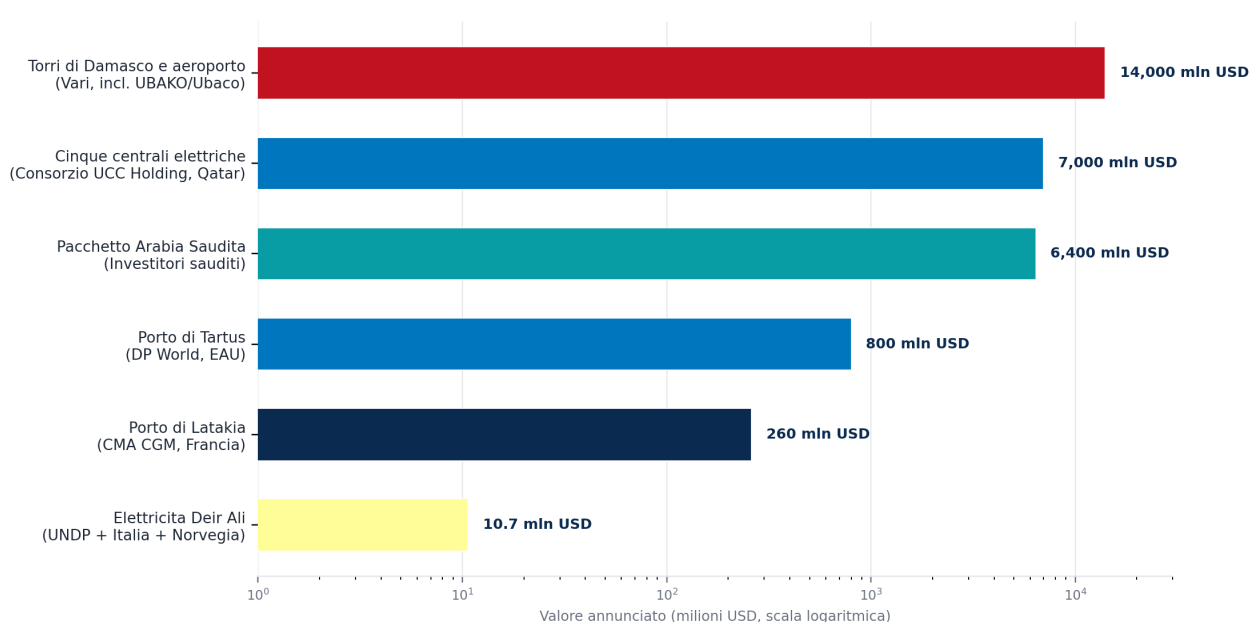
6.1 I grandi progetti annunciati

Il 2025-2026 ha visto una raffica di accordi di grande scala che ridisegnano la mappa delle opportunità. I più rilevanti sono riepilogati nell'infografica seguente.

FIGURA 2

I GRANDI PROGETTI ANNUNCIATI IN SIRIA (2025-2026)

Molti accordi sono memorandum d'intesa. L'esecuzione dipende da finanziamenti e condizioni di sicurezza (Arab Reform Initiative, 2026)



I grandi progetti annunciati in Siria, 2025-2026 — fonti: Arab Reform Initiative (2026); Al Jazeera (2025); UNDP (2025); WEF (2026)

Due avvertenze sono d'obbligo. La prima: molti di questi accordi sono memorandum d'intesa o annunci, la cui esecuzione effettiva dipenderà da finanziamenti, condizioni di sicurezza e capacità amministrativa; analisti indipendenti hanno segnalato l'opacità della governance di alcuni mega-progetti, negoziati senza gara e con dettagli contrattuali non pubblici (Arab Reform Initiative, 2026). La seconda: anche la Francia è rientrata con un patto di ricostruzione e accordi strategici nel luglio 2026 (Middle East Observer, 2026), a conferma che la finestra competitiva per i Paesi europei si sta affollando rapidamente.

6.2 Dove si inserisce la fornitura italiana

Per una PMI italiana i mega-progetti raramente sono accessibili come contraente principale, ma generano una lunga coda di subforniture: impianti elettrici e meccanici, componentistica, materiali speciali, attrezzature di cantiere, sistemi di sicurezza, arredi tecnici. La strategia efficace è posizionarsi come fornitore qualificato dei general contractor — del Golfo, francesi, turchi o locali — che si stanno aggiudicando le concessioni. I punti d'ingresso migliori sono le gare, i partner EPC e le reti di distribuzione collegate alle fiere di settore (Analyzer Consulting, 2026; Xinhua, 2025a).

In sintesi, il mercato della ricostruzione esiste ed è in accelerazione, ma è guidato dai progetti, sensibile al prezzo e fondato sulle partnership. I prodotti italiani vincono dove affidabilità tecnica e servizio fanno parte dell'offerta, non solo del prezzo del singolo bene.

6.3 Approfondimento: energia elettrica

Il settore elettrico è probabilmente il più dinamico dell'intera ricostruzione. La capacità di generazione è crollata durante il conflitto e la rete di trasmissione e distribuzione ha subito danni estesi: il fabbisogno riguarda l'intera filiera, dalla generazione (incluso il MoU da 7 miliardi di dollari con il consorzio qatarino UCC per cinque centrali) alla riabilitazione delle linee, fino a trasformatori, cavi di media tensione, quadri, contatori e sistemi di monitoraggio (Norton Rose Fulbright, 2026; Arab Reform Initiative, 2026). Progetti come la riabilitazione di Deir Ali, cofinanziata dall'Italia (UNDP, 2025), dimostrano che i canali multilaterali

sono già attivi. Per la componentistica elettrica italiana — quadri, cavi speciali, gruppi elettrogeni, soluzioni fotovoltaiche distribuite — è il segmento con la pipeline più visibile.

6.4 Approfondimento: acqua e sanitizzazione

Le reti idriche e fognarie sono tra le infrastrutture più danneggiate e la loro riabilitazione è sostenuta da programmi pluriennali della Banca Mondiale con orizzonte 2026-2031 e da donatori bilaterali come la tedesca KfW, storicamente attiva nei servizi di base siriani (SANA, 2026a; KfW, 2026). La domanda copre pompe, valvole, tubazioni speciali, strumentazione di misura, impianti di potabilizzazione e trattamento reflui: tutte categorie in cui l'industria italiana ha campioni riconosciuti. Trattandosi di progetti a finanziamento multilaterale, i capitolati tendono a richiedere standard europei: un vantaggio competitivo naturale per i fornitori italiani rispetto alle alternative low cost.

6.5 Approfondimento: edilizia e materiali da costruzione

Con danni concentrati nel patrimonio abitativo e stime di ricostruzione dell'ordine dei 216 miliardi di dollari (Al Arabia Law, 2026), l'edilizia è il volano quantitativamente più grande. Le fiere di Damasco — BUILDDEX ha attirato oltre 700 espositori — mostrano una domanda vivace di cemento, acciaio, macchine da cantiere, impiantistica meccanica ed elettrica e finiture (Xinhua, 2025a). Nella fascia di massa la concorrenza turca e cinese è dominante; per l'offerta italiana gli spazi migliori sono macchine e attrezzature da cantiere di qualità, tecnologie per prefabbricazione, materiali innovativi e finiture di fascia alta per progetti alberghieri, sanitari e direzionali.

6.6 Approfondimento: agroalimentare e filiera del freddo

La sicurezza alimentare resta una priorità nazionale e sostiene investimenti in trasformazione, conservazione e confezionamento (SANA, 2026a; REACH, 2026). La filiera domanda linee di trasformazione (molitoria, lattiero-caseario, conserviero, oleario), celle e trasporti refrigerati, imballaggio e materiali a contatto alimentare: segmenti in cui il macchinario italiano è riferimento mondiale. La clientela include trasformatori privati in ripartenza, progetti sostenuti da donatori e organizzazioni internazionali attive nelle filiere agricole, con colloqui bilaterali Italia-Siria già avviati proprio sulla cooperazione agricola (SANA, 2025a).

6.7 Approfondimento: sanità

La rete ospedaliera e ambulatoriale richiede ricostruzione fisica, attrezzature e formazione. Il settore gode del regime incentivante più favorevole della Legge 114/2025, con esenzioni fiscali totali per i progetti sanitari (ASBC, 2026), e ha già attirato l'interesse di operatori italiani come il gruppo GKSD/San Donato (Agenzia Nova, 2025). Per le PMI italiane gli spazi riguardano dispositivi medici, arredi ospedalieri, impiantistica per strutture sanitarie e consumabili, con la cautela di verificare le certificazioni richieste e i canali di registrazione dei dispositivi presso le autorità sanitarie siriane in via di riorganizzazione.

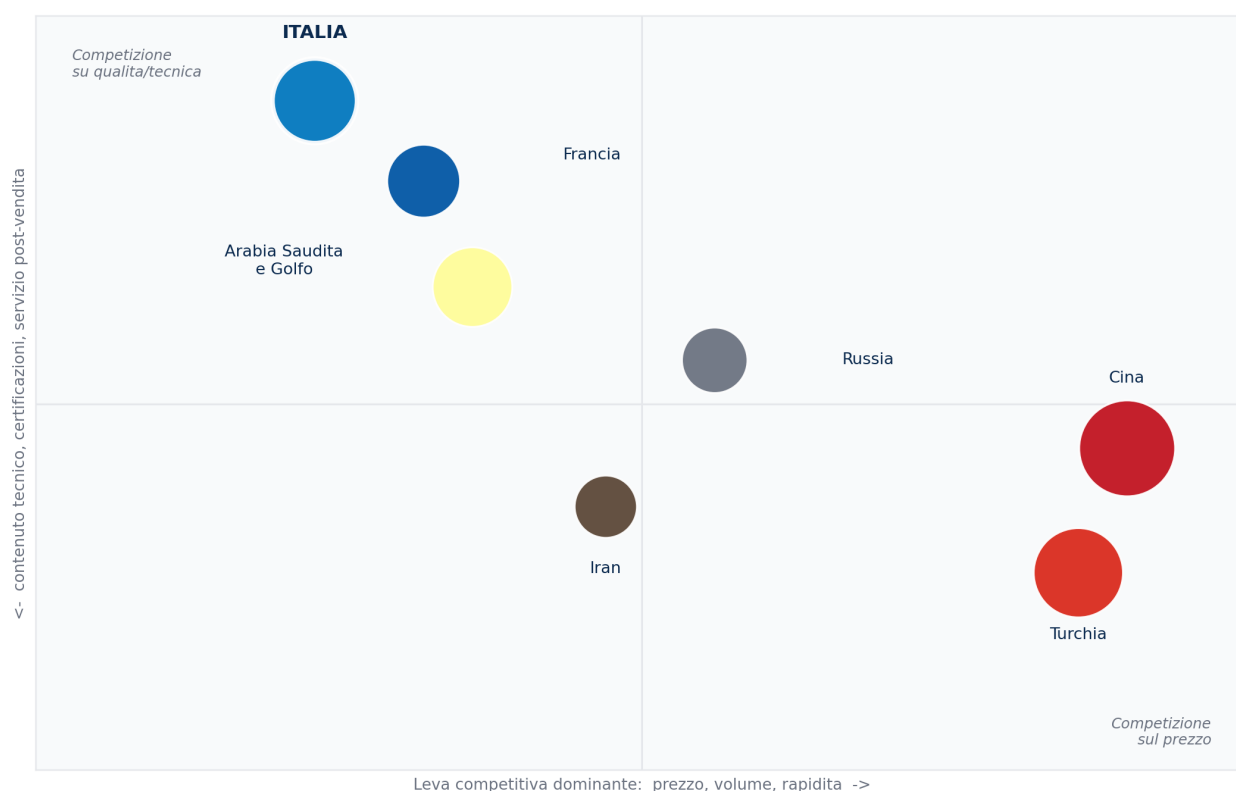
7. Il quadro competitivo

I principali paesi concorrenti sono Turchia, Cina, Russia, Iran e, in misura crescente, Arabia Saudita e altri paesi del Golfo, ai quali si è aggiunta nel 2026 la Francia con un rientro strategico di alto profilo (Xinhua, 2025a; Syrian Observer, 2026; Middle East Observer, 2026). La Turchia domina i beni di consumo e il tessile-

abbigliamento con grandi volumi, prezzi bassi e logistica rapidissima, al punto che i prodotti turchi «inondano» i mercati locali (Enab Baladi, 2025a); gode inoltre di un accordo di libero scambio con la Siria in vigore dal 2007. La Cina è il principale concorrente low cost in macchinari, materiali e attrezzature, forte di finanziamenti e scala (Syrian Observer, 2026). Russia e Iran mantengono un radicamento politico-commerciale nei settori strategici, mentre i paesi del Golfo sono sempre più visibili in fiere, gare e reti di contractor, con pacchetti d'investimento miliardari (Xinhua, 2025b; WEF, 2026).

FIGURA 3

IL QUADRO COMPETITIVO: POSIZIONAMENTO DEI PRINCIPALI FORNITORI ESTERI



Posizionamento competitivo dei principali fornitori esteri — elaborazione su Analyzer Consulting (2026); OEC (2026)

Per l'impresa italiana la vera concorrenza non riguarda solo l'origine del prodotto ma prezzo, tempi di consegna, finanziamento e servizio locale. L'Italia può vincere nelle categorie tecniche; nella fornitura infrastrutturale di massa, le offerte turche e cinesi saranno quasi sempre il primo termine di paragone (Analyzer Consulting, 2026). Il vantaggio italiano — qualità, macchine speciali, ingegneria post-vendita, reputazione di marca — prevale solo quando il prodotto dimostra un chiaro ritorno sull'investimento o risponde a un requisito tecnico preciso (OEC, 2026).

Un elemento distintivo su cui far leva è il posizionamento europeo: con il ritorno della Francia e la ripresa dei rapporti UE-Siria (Reuters, 2026b), i progetti finanziati da donatori europei e banche multilaterali tenderanno a privilegiare fornitori conformi agli standard europei di qualità, tracciabilità e compliance. In questi capitolati la PMI italiana parte avvantaggiata rispetto ai concorrenti asiatici.

8. La presenza italiana in Siria

La presenza italiana visibile è oggi più istituzionale e di progetto che commerciale diffusa. Oltre agli interventi pubblici già citati (stanziamento da 68 milioni di euro, cofinanziamento di Deir Ali), sul fronte privato risultano attivi o interessati la compagnia di navigazione Grimaldi, che ha riaperto il collegamento marittimo Italia-Siria, e il gruppo GKSD/San Donato nel settore sanitario e degli investimenti (Agenzia Nova, 2025). L'Agenzia ICE sostiene le imprese italiane con presenza fieristica, anche nel settore oil & gas, e con attività di matchmaking (Agenzia Nova, 2025; MIMIT, 2026).

Attenzione alla due diligence: non tutte le entità citate dalla stampa come «aziende italiane» hanno una storia operativa consolidata e documentata in Siria. Il caso della società Ubaco/UBAKO, associata a grandi progetti immobiliari a Damasco nell'ambito del pacchetto da 14 miliardi di dollari, è stato segnalato da analisti indipendenti come meritevole di verifiche approfondite prima di considerarlo un riferimento affidabile (Al Jazeera, 2025; SFM, 2025). La lettura più prudente è che il ruolo italiano è reale e in crescita, ma il numero di operatori italiani comprovati resta limitato rispetto a Turchia, Golfo o Cina.

Indicazione operativa: per una PMI, l'assenza di una folta comunità d'affari italiana in loco significa meno referenze ma anche meno concorrenza interna. Chi si muove ora, appoggiandosi ai canali istituzionali e a partner verificati, può costruire posizioni di primo entrante nei propri segmenti.

9. Il quadro normativo per gli investimenti: la Legge 114/2025

Nel giugno 2025 il presidente Ahmed al-Sharaa ha emanato per decreto la nuova Legge sugli investimenti n. 114, che segna una svolta rispetto al regime precedente e costituisce un'offensiva dichiarata per attrarre capitale straniero (MEI, 2025). La legge rimuove l'obbligo di partenariato con soggetti locali: l'investitore straniero può detenere il 100% del capitale del progetto, ottenere permessi di soggiorno annuali rinnovabili in fase di costituzione e di esercizio, e trasferire integralmente all'estero utili e salari attraverso le banche siriane (SANA, 2026e; MEI, 2025).

Il pacchetto di incentivi fiscali e doganali è ampio: esenzioni totali per i progetti nei settori agricolo e sanitario; riduzioni d'imposta fino all'80% per i progetti industriali orientati all'export; esenzione doganale del 100% su macchinari, linee di produzione e veicoli strumentali; riduzioni o esenzioni dall'imposta sul reddito da cinque a dieci anni durante la fase operativa, in funzione della rilevanza strategica del progetto (ASBC, 2026). Le imprese possono impiegare fino al 40% di manodopera straniera per colmare carenze tecniche e manageriali (ASBC, 2026).

FIGURA 4

LEGGE SUGLI INVESTIMENTI 114/2025 — GLI OTTO INCENTIVI CHIAVE

100%	Proprietà straniera Consentita al 100% del capitale del progetto, senza obbligo di partner locale	EUR	Rimpatrio utili e salari Trasferimento integrale all'estero tramite banche siriane
0%	Esenzioni doganali 100% su macchinari, linee di produzione e veicoli strumentali	-80%	Esenzioni fiscali settoriali Totali per agricoltura e sanità; fino a -80% per progetti industriali export
5-10Y	Vacanze fiscali Riduzioni/esenzioni dall'imposta sul reddito secondo rilevanza strategica	VISA	Permessi di soggiorno Rinnovabili annualmente per l'investitore, in costituzione e in esercizio
40%	Manodopera straniera Quota massima di organico per colmare gap tecnici e manageriali	SIA	Sportello unico Investor Service Center presso la Syrian Investment Authority

Gli incentivi della Legge sugli investimenti 114/2025 — fonti: MEI (2025); SANA (2026e); ASBC (2026)

Il braccio operativo della legge è la Syrian Investment Authority (SIA), che rilascia le licenze d'investimento, vigila sulla conformità e decide sulle domande; tutte le pratiche passano da uno sportello unico, l'Investor Service Center (MEI, 2025). Analisti indipendenti osservano peraltro che il nuovo regime reintroduce una forma di accesso al mercato mediato dallo Stato: la licenza d'investimento è la porta d'ingresso, e la discrezionalità amministrativa resta significativa (MEI, 2025).

Indicazione operativa: per una PMI che si limiti a esportare, la Legge 114 rileva soprattutto per i propri clienti e partner locali (che ne beneficiano sugli impianti importati); per chi valuti una presenza diretta — filiale, joint venture, piccolo stabilimento — le esenzioni doganali sui macchinari e le vacanze fiscali possono cambiare sensibilmente l'equazione economica. In entrambi i casi, verificare sempre lo stato di attuazione concreta degli incentivi, che in un'amministrazione in ricostruzione può divergere dal testo di legge.

10. Costituire una presenza legale: società e branch

Le forme più comuni di presenza legale per un'impresa straniera sono la società locale (tipicamente una società a responsabilità limitata o per azioni) e la filiale di società estera (branch). Le filiali sono disciplinate dalla Legge n. 34 del 2008 su filiali, uffici e agenzie di società straniere (Lloyd & Mousilli, 2026). Le pratiche delle filiali estere transitano di norma dalla Syrian Investment Authority, il che attiva le tutele del regime investimenti: rimpatrio degli utili, esenzioni doganali e garanzie contro l'esproprio (Truescho, 2026).

La documentazione richiesta per registrare una branch comprende: statuto e atto costitutivo della casa madre; delibera del consiglio di amministrazione che istituisce la filiale e nomina il rappresentante;

certificato di iscrizione nel Paese d'origine; procura notarile al branch manager; prova che la casa madre esiste da almeno due anni; bilanci certificati (Lloyd & Mousilli, 2026). Tutti i documenti richiedono una triplice legalizzazione: autorità competenti del Paese d'origine, ambasciata siriana, Ministero degli Esteri siriano. I costi di registrazione indicativi vanno da 700 a 900 dollari USA inclusi oneri e certificazioni, con tempi di lavorazione tipici di sei-dieci settimane (Lloyd & Mousilli, 2026; Truescho, 2026).

Il branch manager deve impegnarsi per iscritto a depositare, entro tre mesi dalla chiusura di ogni esercizio, il bilancio e il conto economico della filiale certificati da un revisore siriano abilitato (Lloyd & Mousilli, 2026).

Indicazione operativa: per la maggior parte delle PMI esportatrici, nella fase attuale la presenza diretta non è necessaria: un agente o distributore locale ben selezionato, con contratto robusto, è sufficiente e molto meno oneroso. La branch diventa interessante quando si vince un contratto di progetto pluriennale che richiede presenza in cantiere, fatturazione locale o partecipazione a gare riservate a soggetti registrati. In ogni caso, prevedere tempi amministrativi realistici e assistenza legale locale.

11. Dogane, fiscalità e accordi commerciali

Il regime doganale è stato integralmente riscritto nel 2026. Il decreto n. 109 ha introdotto la nuova Legge doganale generale — 264 articoli che sostituiscono la legge n. 38 del 2006 — coprendo organizzazione amministrativa, dazi e tariffe, meccanismi di sdoganamento e sanzioni antifrode; il decreto n. 110 ha adottato la nuova tariffa doganale armonizzata, in vigore dall'inizio di giugno 2026 (Enab Baladi, 2026b). La tariffa copre circa 6.000 voci merceologiche con aliquote che variano dallo 0% al 30% secondo la categoria (ASBC, 2026).

La filosofia della nuova tariffa è dichiaratamente industrialista: dazi ridotti sulla maggior parte delle materie prime industriali, alimentari e farmaceutiche per sostenere la produzione locale, e dazi aumentati sui prodotti per cui esiste un'alternativa nazionale (ASBC, 2026). Per l'esportatore italiano ciò significa che beni strumentali, componenti e input industriali godono in genere di un trattamento favorevole — ulteriormente migliorabile con l'esenzione totale prevista dalla Legge 114 per i macchinari dei progetti licenziati — mentre i beni di consumo finiti possono incontrare protezioni più alte.

Sul piano procedurale, gli importatori devono disporre di una licenza valida del Ministero dell'Economia e del Commercio Estero e rispettare le regole valutarie della Banca centrale; le spedizioni richiedono fattura commerciale, certificato di origine legalizzato, packing list, polizza di carico e licenza d'importazione (ASBC, 2026). La Siria aderisce alla Greater Arab Free Trade Area (GAFTA) dal 2005 e ha un accordo di libero scambio con la Turchia operativo dal 2007 (ASBC, 2026): due circostanze che spiegano parte del vantaggio competitivo dei fornitori arabi e turchi e che una PMI italiana deve considerare nel pricing.

Indicazione operativa: verificare la classificazione HS e l'aliquota effettiva della propria merce sulla nuova tariffa 2026 prima di quotare; accertare che l'importatore disponga di licenza valida; valutare con il cliente l'opportunità di far transitare l'acquisto dentro un progetto licenziato SIA per beneficiare dell'esenzione doganale sui macchinari.

12. Sanzioni e conformità normativa

12.1 Cosa è cambiato e cosa resta in vigore

L'Unione europea ha revocato le misure restrittive economiche sulla Siria nel maggio 2025: sono state rimosse le restrizioni su petrolio e prodotti petroliferi, beni di lusso, oro e metalli preziosi, partecipazione a progetti infrastrutturali e finanziamento di imprese (Consilium, 2025; EEAS, 2025). Anche gli Stati Uniti hanno allentato in modo sostanziale le sanzioni nel 2025, pur conservando alcune designazioni e controlli sulle esportazioni (National Law Review, 2025; OFAC, 2025; Fenwick, 2025). Gli esperti ONU hanno accolto con favore la revoca in funzione della ricostruzione (OHCHR, 2025).

Restano però in vigore misure significative. Nel maggio 2026 il Consiglio UE ha rinnovato fino al 1° giugno 2027 le misure restrittive mirate contro persone ed entità legate all'ex regime di al-Assad, procedendo contestualmente al de-listing di alcune entità (Consilium, 2026). Oltre 350 nominativi rimangono in lista per congelamento dei beni; restano inoltre le misure settoriali su commercio di armi, beni dual use, attrezzature per la repressione interna, software di intercettazione e sorveglianza, e beni culturali siriani (Consilium, 2026; White & Case, 2026). In pratica, molte attività di ricostruzione sono oggi possibili, ma solo se controparti e beni risultano puliti rispetto ai regimi residui: non si può presumere che la Siria sia «completamente aperta».

12.2 Le verifiche essenziali prima di ogni operazione

Operare in Siria va trattato come un progetto di conformità, non solo commerciale. Prima di ogni contratto o spedizione occorre verificare quattro elementi: che acquirente, agente, utilizzatore finale, banca, spedizioniere e partner locale non siano designati né collegati a entità bloccate; che i beni non rientrino in liste di controllo residue (militari, dual use, repressione interna); che il canale di pagamento non coinvolga banche sanzionate o giurisdizioni che creano esposizione indiretta; che l'uso finale sia civile e documentato, senza collegamenti con infrastrutture militari, di intelligence o di repressione (Commissione europea, 2025; Squire Patton Boggs, 2025).

Il flusso operativo raccomandato: (1) screening di tutte le parti sulle liste UE, Regno Unito, USA e ONU; (2) classificazione del prodotto e verifica dei controlli export; (3) documentazione di uso finale, sito di progetto e beneficiario; (4) verifica di bancabilità e di esposizione sanzionatoria della catena di pagamento; (5) parere legale scritto e fascicolo sanzioni per ogni spedizione o contratto (Steptoe, 2025; Squire Patton Boggs, 2025).

12.3 Errori ricorrenti da evitare

- Considerare la Siria completamente aperta perché le restrizioni settoriali sono state allentate: designazioni mirate, controlli dual use e divieti di sicurezza possono ancora applicarsi, e il rinnovo del maggio 2026 conferma che le liste restano vive (Cassels, 2025; Consilium, 2026).
- Fare screening solo sull'acquirente diretto, trascurando agente, broker, spedizioniere, banca, destinatario e beneficiario finale (Squire Patton Boggs, 2025).
- Ignorare proprietà e controllo indiretti, che possono ricomprendere entità non esplicitamente elencate (Cassels, 2025).
- Usare descrizioni vaghe come «infrastrutture» senza dimostrare uso finale civile, sito e beneficiario (Squire Patton Boggs, 2025).

- Presumere che un Incoterm come EXW elimini le responsabilità: l'esportatore UE può rispondere se i beni finiscono a un soggetto designato o in un uso vietato.
- Lasciare che il pagamento transiti da una banca che bloccherà l'operazione per de-risking, anche se il commercio in sé è lecito (First AML, 2025).
- Mescolare flussi umanitari, commerciali e para-governativi senza fascicoli e autorizzazioni separati (Squire Patton Boggs, 2025).
- Presumere che l'allentamento in una giurisdizione protegga automaticamente nelle altre: i quadri normativi differiscono e le banche applicano spesso regole interne più severe della legge (Cassels, 2025; First AML, 2025).

Il punto debole più frequente è la qualità documentale: molte imprese hanno fatture e documenti di trasporto, ma non un fascicolo sanzioni completo con KYC, verifiche proprietarie, dichiarazioni di uso finale e verifica delle rotte. Un altro punto debole sono le controparti in giurisdizioni limitrofe che riesportano verso la Siria, oscurando il reale beneficiario dell'operazione. Un'abitudine utile è un modello standard di due diligence per ogni operazione: chi, cosa, dove, perché e come si muove il denaro (Squire Patton Boggs, 2025; First AML, 2025).

13. Logistica: porti, hub e corridoi

I principali hub logistici siriani sono quattro: il porto di Latakia, principale gateway marittimo e perno dei collegamenti ferroviari e dei porti secchi interni; il porto di Tartus, secondo hub mediterraneo per merci e transiti; la zona franca e il porto secco di Adra, presso Damasco, nodo logistico interno emergente che collega il traffico portuale alla regione della capitale; il porto secco e la zona franca di Aleppo, secondo grande hub interno per il commercio del nord e i flussi transfrontalieri (SFM, 2026; SANA, 2026b).

La governance di questi nodi si sta rapidamente internazionalizzando. CMA CGM ha rinnovato per trent'anni la concessione del porto di Latakia impegnando 260 milioni di dollari di investimenti, e ha esteso la propria presenza al cargo aereo dell'aeroporto di Damasco e alla gestione dei porti secchi di Adra e Aleppo, con annessa modernizzazione doganale (Global Banking & Finance, 2026; Reuters, 2026a). DP World ha firmato una concessione trentennale da 800 milioni di dollari per il porto di Tartus (Arab Reform Initiative, 2026). Per l'esportatore, l'ingresso di operatori internazionali negli scali è una notizia positiva: standard operativi, tracciabilità e prevedibilità dei tempi tendono a migliorare.

La Siria punta inoltre a ripristinare il proprio ruolo di corridoio tra Mediterraneo, Iraq, Giordania, Turchia e Golfo, con valichi e corridoi merci verso Turchia, Giordania, Iraq e Libano e una riabilitazione ferroviaria in corso (SANA, 2026b). L'aeroporto internazionale di Damasco rientra nella ricostruzione logistica, soprattutto per il cargo a più alto valore. Sul collegamento diretto con l'Italia, la riapertura della rotta marittima da parte di Grimaldi Lines offre un canale nazionale di primo rilievo (Agenzia Nova, 2025).

Indicazione operativa: per chi rifornisce progetti di ricostruzione, lo schema utile è porto + porto secco + distribuzione interna: ingresso da Latakia o Tartus, consolidamento ad Adra o Aleppo, poi trasporto su gomma o ferro. Preventivare costi assicurativi e di trasporto superiori alla media mediterranea, verificare le condizioni di copertura war risk con il proprio assicuratore e prevedere buffer nei tempi di consegna contrattuali.

14. Banche, pagamenti e strumenti finanziari

14.1 Connettività SWIFT: lo stato attuale

La connettività SWIFT delle banche siriane è parzialmente ripristinata e sta passando da un rientro simbolico a un uso operativo. La Banca centrale siriana ha ripreso le comunicazioni SWIFT dopo quattordici anni (SANA, 2025b) ed è stato completato il primo bonifico internazionale diretto dal dopoguerra, con destinazione un istituto italiano (Reuters, 2025). Diverse banche commerciali hanno ricevuto o riattivato codici SWIFT/BIC. L'operatività reale dipende però dall'accettazione delle banche corrispondenti estere: il sistema è vivo, ma la profondità utilizzabile varia per banca, valuta, controparte e profilo di conformità (Global Finance, 2025).

14.2 Banche locali per lettere di credito

Le banche siriane con la documentazione pubblica più chiara su lettere di credito e operazioni internazionali sono le seguenti (Commercial Bank of Syria, s.d.; SIIB, s.d.; Cham Bank, s.d.; Bank of Jordan Syria, s.d.):

FIGURA 5

BANCHE SIRIANE CON OPERATIVITÀ DOCUMENTATA SU LETTERE DI CREDITO

CBS	Commercial Bank of Syria LC a vista, differite e usance; finanziamento import <i>Banca pubblica di riferimento per l'import legato alla ricostruzione</i>
BSO	Bank of Syria and Overseas LC, incassi documentari, garanzie, bonifici, corrispondenti <i>Adatta a filiere di fornitura ad alta intensità di import</i>
SIIB	Syrian International Islamic Bank LC import/export, incassi documentari, garanzie <i>Utile se la controparte preferisce strumenti conformi alla sharia</i>
BoJ	Bank of Jordan Syria LC; corrispondenti pubblicati (incl. UniCredit Milano per EUR) <i>Rilevante per regolamento transfrontaliero in euro</i>
CHB	Cham Bank LC di ogni tipo secondo le regole internazionali <i>Adatta a import di progetto e finanza fornitori</i>

Banche siriane con operatività documentata su lettere di credito — fonti citate nel testo

Sul fronte internazionale, la presenza operativa recente meglio documentata è quella di QNB, che ha ampliato i servizi di pagamento e carte in Siria con Mastercard (Mastercard, 2026); banche arabe regionali come Bemo, Bank Audi, BLOM, Fransabank, Arab Bank e Al Baraka sono posizionate per crescere con la riapertura del mercato (Global Finance, 2025). Per la ricostruzione sono inoltre rilevanti i canali di finanza allo sviluppo: KfW sostiene la ricostruzione dei servizi di base (KfW, 2026) e sono in corso colloqui tra la Siria e la Asian Infrastructure Investment Bank (SANA, 2026d).

Tra le banche siriane con codici SWIFT/BIC pubblicamente censiti o riattivati dopo l'allentamento delle sanzioni figurano, oltre alla Commercial Bank of Syria: Bank of Jordan Syria, Arab Bank Syria, Bank Audi Syria, Al Baraka Bank Syria, Bemo Saudi Fransi, Byblos Bank Syria, Bank Al Sharq, Bank of Syria and Overseas, Syria Gulf Bank, Syrian Real Estate Bank e Syrian International Islamic Bank (Global Finance, 2025). La presenza del codice non equivale a piena operatività: il test decisivo resta la disponibilità di corrispondenti disposti a processare i flussi nella valuta desiderata (Reuters, 2025).

14.3 Come impostare il pagamento

Prima di impegnarsi, chiedere alla banca tre cose: se può emettere o confermare l'esatto tipo di LC necessario; quali valute e quali banche corrispondenti può effettivamente usare oggi; se accetterà la documentazione su acquirente, fornitore e uso finale secondo le regole di conformità correnti (Global Finance, 2025; Enab Baladi, 2026). L'assunzione prudente è che SWIFT sia disponibile per operazioni selezionate, non automaticamente per ogni cliente o corridoio.

Una struttura di pagamento prudente per una PMI combina: acconto significativo alla firma (30-50%); saldo tramite lettera di credito irrevocabile, possibilmente confermata da una banca europea o del Golfo; spedizioni scaglionate legate agli incassi; e, per i contratti di progetto, milestone di pagamento legate ad avanzamenti verificabili. Per le coperture assicurative del credito export, verificare caso per caso l'operatività degli assicuratori privati e di SACE sul rischio Siria, che a luglio 2026 non risulta oggetto di aperture generalizzate pubblicamente documentate: in assenza di copertura, il mix acconto + LC confermata resta la protezione principale.

Nella ricostruzione, la vera domanda non è «la banca può tecnicamente farlo?» ma «l'intera catena — banca, corrispondente, controlli, utilizzatore finale — supera la conformità?».

14.4 Il ruolo delle banche italiane

Il primo bonifico SWIFT diretto dal dopoguerra ha avuto come destinazione proprio un istituto italiano (Reuters, 2025), e Bank of Jordan Syria indica UniCredit Milano tra i propri corrispondenti per l'euro (Bank of Jordan Syria, s.d.): segnali che il corridoio bancario Italia-Siria è tecnicamente riattivabile. Ciò non significa che ogni banca italiana processerà operazioni siriane: le policy interne di rischio variano molto e alcuni istituti applicano ancora esclusioni generalizzate sul Paese. Prima di quotare, l'esportatore dovrebbe interpellare il proprio servizio estero e, se necessario, appoggiarsi a una banca con desk trade finance esperto su mercati complessi, presentando fin da subito il fascicolo di conformità dell'operazione: la qualità della documentazione è spesso ciò che distingue un'operazione accettata da una rifiutata per de-risking (First AML, 2025).

15. Quadro giuridico: giustizia, contratti e arbitrato

15.1 Il sistema giudiziario siriano

La Siria ha un sistema misto di diritto civile e sharia, con codici civili, commerciali e penali di impronta francese e corti religiose per lo statuto personale (NYU GlobaLex, s.d.). La struttura è gerarchica: Corte di Cassazione a Damasco come massima istanza d'appello; Corti d'Appello a livello di governatorato; Tribunali di primo grado con camere specializzate per le controversie civili, commerciali e penali più rilevanti; corti amministrative e Consiglio di Stato per le controversie con la pubblica amministrazione; una Corte

costituzionale per le questioni di costituzionalità. I processi sono condotti dal giudice, senza giuria. Dopo il 2025 la Dichiarazione costituzionale e nuovi meccanismi di giustizia transizionale hanno avviato una riforma del settore (ConstitutionNet, 2025; Syria Justice and Accountability Centre, 2026).

Per le imprese, le controversie commerciali passano di norma dalle camere civili/commerciali dei tribunali ordinari o dalle corti amministrative se lo Stato è parte. Le sentenze straniere sono in linea di principio eseguibili, ma richiedono un procedimento di riconoscimento presso il Tribunale di primo grado del governatorato in cui si chiede l'esecuzione, con esiti variabili a seconda di trattati e ordine pubblico (Generis Online, 2025).

15.2 Come le imprese straniere fanno valere i contratti

Le imprese straniere tutelano i contratti in Siria con una combinazione di redazione contrattuale accurata, arbitrato ed esecuzione presso i tribunali locali. La struttura contrattuale più solida prevede: legge applicabile e clausola di risoluzione delle controversie chiare; clausola arbitrale con sede neutrale e regolamento riconosciuto; pacchetto di garanzie (acconti, lettera di credito, garanzia della capogruppo, ritenute); beni o flussi di pagamento localizzati dove l'esecuzione è realisticamente possibile (Practical Law, 2008; Generis Online, 2025).

La gerarchia pratica dell'enforcement è: al vertice, lodo arbitrale più beni o flussi bancari fuori dalla Siria; poi la sentenza di un tribunale siriano quando controparte e beni sono locali; in fondo, i contratti in conto aperto senza garanzie né beni raggiungibili. La migliore esecuzione resta quella che non serve mai: strutturare l'operazione così che denaro, proprietà e consegna siano legati a milestone e strumenti di pagamento garantiti.

15.3 Il ruolo dell'arbitrato

L'arbitrato si colloca dentro il sistema siriano come alternativa al contenzioso ordinario, ma resta sostenuto dai tribunali per riconoscimento ed esecuzione. L'arbitrato interno è disciplinato dalla legge del 2008, allineata al Modello UNCITRAL (Practical Law, 2008). La Siria aderisce alla Convenzione di New York, per cui i lodi arbitrali stranieri sono in linea di principio riconoscibili ed eseguibili, nei limiti della procedura locale e dell'ordine pubblico, e ha ratificato la Convenzione ICSID per le controversie investitore-Stato (Arbitras, 2020; Generis Online, 2025). È inoltre in fase di lancio un Centro di arbitrato internazionale destinato a offrire un foro neutrale per le controversie commerciali e di investimento (SANA, 2026c).

Per una PMI il percorso tipo è: clausola arbitrale nel contratto (spesso con sede fuori dalla Siria o in sede neutrale); in caso di controversia, arbitrato invece dei tribunali siriani; in caso di vittoria, istanza di riconoscimento ed esecuzione del lodo presso il tribunale siriano competente, che può rifiutare solo per motivi tassativi (accordo invalido, vizio procedurale, ordine pubblico). L'arbitrato è giuridicamente riconosciuto ma storicamente sottoutilizzato e può incontrare ostacoli pratici in fase esecutiva: le riforme post-2025 e il nuovo centro internazionale mirano a renderlo più credibile per le operazioni di ricostruzione (Arbitras, 2020; SANA, 2026c). La protezione degli investimenti può inoltre appoggiarsi, ove applicabili, ai trattati bilaterali di investimento e agli strumenti di diritto internazionale (Freshfields, 2025).

16. Sicurezza e rischio operativo

Il quadro di sicurezza, pur migliorato rispetto agli anni del conflitto aperto, resta il vincolo più serio all'operatività diretta. A luglio 2026 il Dipartimento di Stato USA mantiene per la Siria l'avviso di Livello 4 «Do Not Travel», e advisory analoghe restano in vigore per Regno Unito, Australia, Canada e altri Paesi occidentali (U.S. Department of State, 2026). I rischi documentati includono rapimenti a scopo estorsivo, criminalità armata, detenzioni arbitrarie e attività terroristica residua, concentrata soprattutto nelle regioni orientali (Deir ez-Zor, Raqqa, Hasakah), dove persistono attacchi e zone militarizzate (OSAC, 2026). L'agenzia europea per la sicurezza aerea raccomanda di evitare lo spazio aereo siriano a qualsiasi quota, con avviso valido fino a ottobre 2026.

Il rischio non è uniforme: Damasco, la fascia costiera (Latakia, Tartus) e i principali corridoi commerciali presentano condizioni sensibilmente migliori delle aree orientali e di alcune periferie. È in queste aree «utili» — che coincidono con i principali hub logistici e con la maggior parte dei progetti di ricostruzione — che si concentra l'attività economica internazionale, come dimostrano le fiere di Damasco con centinaia di espositori stranieri (Xinhua, 2025a).

FIGURA 6

RISCHIO OPERATIVO: SETTE AREE E RELATIVA MITIGAZIONE

 Sicurezza fisica Advisory Livello 4 (Do Not Travel); rischi residui nell'est del Paese	Mitigazione → Partner locali, trasferte limitate, protocolli dedicati
 Rischio di pagamento Catene di banche corrispondenti fragili, de-risking bancario	Mitigazione → LC confermate, acconti, spedizioni scaglionate
 Rischio sanzionatorio Designazioni residue, dual use, banche listate	Mitigazione → Fascicolo sanzioni per ogni operazione
 Rischio controparte Operatori senza track record; governance opaca dei mega-progetti	Mitigazione → Due diligence indipendente, verifiche proprietarie
 Rischio valutario Storico di forte deprezzamento della lira siriana	Mitigazione → Fatturare in EUR/USD, incasso anticipato
 Rischio legale Sistema giudiziario in riforma, enforcement lento	Mitigazione → Arbitrato a sede neutrale, garanzie estero
 Rischio politico Transizione istituzionale in corso	Mitigazione → Monitoraggio continuo, clausole di uscita

Le sette aree di rischio operativo e la relativa mitigazione

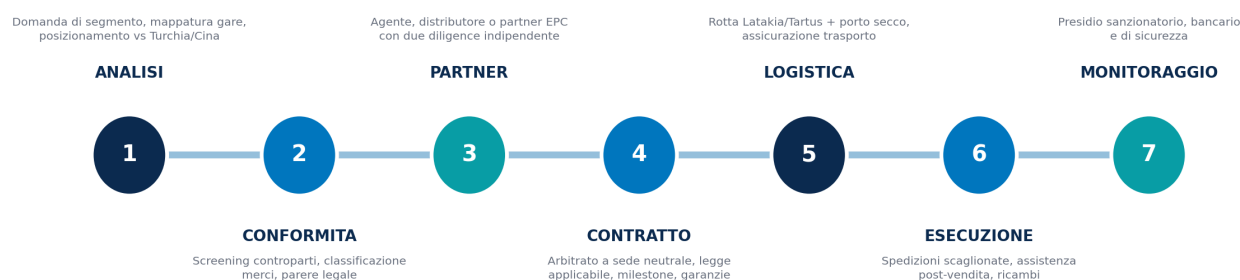
Indicazione operativa: nella fase attuale, la maggior parte delle PMI può ed anzi dovrebbe operare senza presenza fissa di personale italiano in Siria, appoggiandosi a partner locali, incontrando le controparti in Paesi terzi (Emirati, Giordania, Turchia, Libano) o in occasione delle fiere, e limitando le trasferte in loco a missioni brevi, pianificate con supporto di sicurezza professionale e assicurazioni adeguate. Verificare sempre le indicazioni aggiornate della Farnesina prima di ogni viaggio.

17. Strategia d'ingresso: roadmap operativa in sette fasi

Le raccomandazioni delle sezioni precedenti possono essere ricondotte a un percorso d'ingresso strutturato in sette fasi, riepilogato nell'infografica seguente.

FIGURA 7

STRATEGIA D'INGRESSO: ROADMAP OPERATIVA IN SETTE FASI



La roadmap operativa in sette fasi

Primo: scegliere il posizionamento giusto. Concentrarsi su nicchie B2B ad alto contenuto tecnico (trattamento acque, elettrico, food processing, packaging, ricambi) e vendere dentro pacchetti di progetto con assistenza e ricambi inclusi, evitando il confronto frontale sul prezzo con Turchia e Cina (Analyzer Consulting, 2026).

Secondo: presidiare i canali di ingresso. Gare pubbliche e multilaterali, partner EPC locali e regionali, fiere di settore (BUILDEX, Big 5 Construct Syria) e reti di distribuzione collegate; usare ICE, il MIMIT e l'ambasciata a Damasco come punti di appoggio istituzionali (MIMIT, 2026; Ambasciata d'Italia a Damasco, 2026).

Terzo: blindare la conformità. Costruire per ogni operazione un fascicolo sanzioni (screening controparti, classificazione merci, uso finale, catena di pagamento) e farlo validare da un legale prima dell'impegno commerciale (Squire Patton Boggs, 2025; Steptoe, 2025).

Quarto: proteggere il pagamento. Preferire lettere di credito emesse da banche siriane con capacità documentata e corrispondenti verificati, acconti significativi e spedizioni scaglionate; verificare in anticipo che la catena bancaria accetti l'operazione (Global Finance, 2025; Reuters, 2025).

Quinto: proteggere il contratto. Clausola arbitrale con sede neutrale, legge applicabile chiara, clausole su forza maggiore e sanzioni, milestone legate a pagamento e consegna (Practical Law, 2008; Generis Online, 2025).

Sesto: gestire il rischio persone. Operare tramite partner locali e incontri in Paesi terzi finché le advisory di sicurezza restano al livello massimo; pianificare le eventuali missioni con protocolli professionali (U.S. Department of State, 2026).

Settimo: monitorare il contesto. Il quadro sanzionatorio, bancario, doganale e politico evolve in tempi rapidissimi — la sola primavera 2026 ha visto una nuova legge doganale, il rinnovo selettivo delle liste UE e nuove concessioni portuali — e può aprire o chiudere finestre operative in poche settimane (Consilium, 2026; Enab Baladi, 2026b; Reuters, 2026b).

17.1 Checklist essenziale prima di firmare

- **Controparte verificata:** visura, assetti proprietari, beneficiario effettivo, referenze bancarie, assenza dalle liste sanzionatorie UE/USA/UK/ONU.
- **Merce classificata:** codice HS confermato, aliquota sulla tariffa 2026 verificata, esclusione da liste dual use e repressione interna.
- **Uso finale documentato:** dichiarazione di end use, identificazione del sito di progetto e del beneficiario finale.
- Licenza d'importazione del cliente verificata presso il Ministero dell'Economia e del Commercio Estero.
- **Canale di pagamento pre-validato:** banca emittente, corrispondente e valuta confermati per iscritto prima della quotazione definitiva.
- **Struttura di pagamento protetta:** acconto 30-50%, saldo con LC irrevocabile (preferibilmente confermata), spedizioni scaglionate.
- **Contratto blindato:** legge applicabile, arbitrato a sede neutrale, forza maggiore, clausola sanzioni, milestone di consegna e pagamento.
- **Logistica assicurata:** rotta definita (porto + porto secco), copertura war risk verificata, buffer nei termini di resa.
- **Assistenza post-vendita definita:** ricambi, garanzia, formazione e canale tecnico concordati per iscritto.
- **Fascicolo sanzioni archiviato:** screening, classificazioni, dichiarazioni e parere legale conservati per ogni operazione.
- **Sicurezza delle persone:** eventuali trasferte pianificate secondo le indicazioni Farnesina e con supporto professionale.
- **Monitoraggio attivo:** alert su aggiornamenti Consilium UE, OFAC e stampa specializzata per l'intera durata della commessa.

18. Canali distributivi e modelli d'ingresso

La scelta del modello d'ingresso determina costi, rischi e velocità. Il modello più leggero è l'agente locale: commissioni sul venduto, nessuna immobilizzazione, contatto diretto con clienti e gare; richiede però una selezione accuratissima, perché l'agente è anche il primo punto di esposizione sanzionatoria e reputazionale dell'esportatore. Il distributore con acquisto in proprio trasferisce il rischio commerciale ma esige margini maggiori e un contratto solido su esclusive, obiettivi minimi di acquisto, protezione del marchio e condizioni di risoluzione. Nella fase attuale è prudente concedere esclusive limitate nel tempo e nel territorio, legate a obiettivi verificabili.

Il terzo modello è la vendita di progetto: fornitura diretta a general contractor, EPC o enti appaltanti nell'ambito di gare e commesse. È il canale più adatto ai beni strumentali e alle forniture per la ricostruzione, perché aggancia il pagamento a strutture di progetto spesso finanziate da donatori o investitori esteri, più bancabili del mercato aperto (Analyzer Consulting, 2026). Richiede capacità di gestire capitolati, certificazioni e tempi di gara, e beneficia della presenza alle fiere di settore dove i contractor selezionano i fornitori.

Il quarto modello è la presenza diretta tramite branch o società locale, descritta nella sezione 10: da riservare a chi ha già un flusso di commesse consolidato o necessita di fatturazione locale per accedere a determinate gare (Lloyd & Mousilli, 2026). Nella fase attuale, per la maggior parte delle PMI la sequenza raccomandata è: vendita di progetto o agente nel primo anno, distributore selezionato quando i volumi lo giustificano, presenza diretta solo a valle di contratti pluriennali.

Qualunque sia il modello, gli incontri commerciali possono avvenire in gran parte fuori dalla Siria: Dubai, Amman, Istanbul e Beirut sono le piazze abituali dove gli operatori siriani incontrano i fornitori esteri, e le fiere di Damasco offrono finestre concentrate di contatto diretto con il mercato per chi sceglie di recarvisi con le dovute cautele.

19. Fiere, eventi e fonti informative

Le fiere sono oggi il principale acceleratore di contatti nel mercato siriano. BUILDDEX, la fiera delle costruzioni di Damasco, ha attirato nella sua ultima edizione oltre 700 espositori con fortissima presenza turca e saudita (Xinhua, 2025a); Big 5 Construct Syria porta a Damasco il format fieristico internazionale del Golfo dedicato all'edilizia; Project Syria copre attrezzature e materiali per la ricostruzione; il salone dell'energia e dell'oil & gas ha visto la partecipazione di un padiglione italiano organizzato da ICE (Agenzia Nova, 2025). Per una PMI, esporre in una fiera di Damasco — direttamente o tramite collettive — equivale a un test di mercato concentrato in pochi giorni.

Per il monitoraggio continuativo, le fonti utili si dividono in quattro famiglie. Primo, le piattaforme di gara e di progetto che aggregano tender pubblici e privati siriani, utili per intercettare la domanda di forniture. Secondo, i canali istituzionali italiani: la scheda mercato Siria dell'Agenzia ICE, gli eventi promozionali del MIMIT e la rete dell'ambasciata a Damasco (ICE, 2026; MIMIT, 2026; Ambasciata d'Italia a Damasco, 2026). Terzo, le fonti normative primarie: i comunicati del Consiglio UE per le sanzioni europee, l'OFAC per quelle statunitensi, la Gazzetta ufficiale siriana per la normativa interna (Consilium, 2026; OFAC, 2025). Quarto, la stampa specializzata indipendente sulla Siria economica — Enab Baladi, Syrian Observer, Arab Reform Initiative — preziosa per leggere dietro gli annunci ufficiali (Arab Reform Initiative, 2026).

Indicazione operativa: istituire un presidio informativo interno anche minimo — un'ora a settimana su un set fisso di fonti — riduce sensibilmente il rischio di farsi sorprendere da un cambiamento normativo o da una finestra di gara persa.

20. Glossario essenziale

- **Lettera di credito (LC):** impegno irrevocabile della banca dell'acquirente a pagare contro presentazione di documenti conformi; nella variante confermata, una seconda banca (tipicamente europea) aggiunge la propria garanzia.
- **Banca corrispondente:** banca estera che esegue pagamenti per conto di una banca locale; in Siria è l'anello che determina la reale operatività dei bonifici internazionali.
- **SWIFT/BIC:** rete e codici per la messaggistica interbancaria internazionale; la Siria vi è stata ricollegata dal 2025.
- **KYC (Know Your Customer) e AML (Anti-Money Laundering):** procedure di identificazione della clientela e prevenzione del riciclaggio richieste dalle banche per processare le operazioni.
- **Dual use:** beni e tecnologie a duplice uso civile e militare, soggetti a controlli export UE anche dopo la revoca delle sanzioni economiche.
- **De-risking:** prassi delle banche di rifiutare operazioni lecite ma percepite come rischiose; frequente sui corridoi siriani.

- **EPC (Engineering, Procurement, Construction):** contraente generale che progetta, approvvigiona e costruisce; cliente tipico delle forniture di ricostruzione.
- **MoU (Memorandum of Understanding):** intesa preliminare non sempre vincolante; molti mega-progetti siriani sono a questo stadio.
- **SIA (Syrian Investment Authority):** autorità che rilascia le licenze d'investimento e gestisce lo sportello unico previsto dalla Legge 114/2025.
- **GAFTA (Greater Arab Free Trade Area):** area di libero scambio panaraba cui la Siria aderisce, che avvantaggia i fornitori arabi sui dazi.
- **Porto secco:** terminal intermodale interno dove le merci vengono sdoganate e smistate; in Siria, Adra (Damasco) e Aleppo.
- **War risk:** estensione assicurativa per rischi bellici su merci e trasporti, da verificare espressamente per le spedizioni verso la Siria.
- **Fascicolo sanzioni:** dossier documentale (screening, classificazioni, uso finale, pareri) che dimostra la diligenza dell'esportatore su una singola operazione.
- **Convenzione di New York (1958):** trattato che rende i lodi arbitrali stranieri riconoscibili ed eseguibili negli Stati aderenti, Siria inclusa.

21. Avvertenze e limiti della guida

Le informazioni contenute in questa guida riflettono fonti pubbliche disponibili a luglio 2026. Il contesto siriano è in rapida evoluzione: normative, designazioni sanzionatorie, operatività bancaria e assetti istituzionali possono cambiare in poche settimane. Alcune fonti citate sono giornalistiche o istituzionali siriane e vanno lette con la dovuta cautela critica; i dati macroeconomici siriani presentano margini di incertezza elevati e divergenze significative tra fonti. Prima di qualunque impegno contrattuale o finanziario si raccomanda di verificare lo stato aggiornato delle sanzioni UE e USA, di acquisire un parere legale specifico, di consultare le indicazioni della Farnesina sulla sicurezza e di validare le controparti con una due diligence indipendente.

Bibliografia

Fonti citate nel testo secondo il sistema Harvard, elencate in ordine alfabetico.

Adnkronos (2025) Italy earmarks €68m for war-ravaged Syria's reconstruction. Disponibile su:

<https://english.adnkronos.com/2025/03/27/italy-earmarks-e68m-for-war-ravaged-syrias-reconstruction/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Agenzia Nova (2025) Siria: Damasco verso la ricostruzione, e l'Italia potrebbe giocare un ruolo. Disponibile su:

<https://www.agenzianova.com/en/news/siria-damasco-verso-la-ricostruzione-e-litalia-potrebbe-giocare-un-ruolo/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Al Arabia Law (2026) Syria Economy 2026: Post-Sanctions Era & \$216 Billion Reconstruction. Disponibile su: <https://www.al-arabia-law.com/en/syrian-economy-insights/>

(Accesso: 13 luglio 2026).

Al Jazeera (2025) Syria signs \$14bn infrastructure deals, will revamp Damascus airport. Disponibile su:

<https://www.aljazeera.com/news/2025/8/6/syria-signs-14bn-infrastructure-deals-will-revamp-damascus-airport> (Accesso: 13 luglio 2026).

Ambasciata d'Italia a Damasco (2026) Italia e Siria. Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale. Disponibile su: <https://ambdamasco.esteri.it/italia-e-siria/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Analyzer Consulting (2026) Rebuilding Syria: Why Global–Local Contractor Partnerships Will be Critical to Reconstruction. Disponibile su: <https://analyzerconsulting.com/2026/05/12/rebuilding-syria-why-global-local-contractor-partnerships-will-be-critical-to-reconstruction/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Arab Reform Initiative (2026) Deals Without Details: The Opaque Political Economy of Syria's New Mega-Projects. Disponibile su: <https://www.arab-reform.net/publication/deals-without-details-the-opaque-political-economy-of-syrias-new-mega-projects/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Arbitras (2020) The Arbitration System in Syria. Disponibile su: <https://www.arbitras.org/blog/2020/7/31/the-arbitration-system-in-syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

ASBC (2026) Syria Investment Law 2025 – Complete Guide for Foreign Investors; Syria Customs Tariff 2026 – Complete Guide. Disponibile su: <https://asbcweb.org/investment-law.html> e <https://www.asbcweb.org/article-tariff-2026.html> (Accesso: 13 luglio 2026).

Bank of Jordan Syria (s.d.) Letters of Credit. Disponibile su: <https://www.bankofjordansyria.com/en/page/letters-credit-0> (Accesso: 13 luglio 2026).

Cassels (2025) Sanctions Update: Canada, US, and EU Ease Syria Measures. Disponibile su: <https://cassels.com/insights/canada-us-and-eu-ease-syria-sanctions-what-businesses-need-to-know-now/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Cham Bank (s.d.) Letters of credits (LC's). Disponibile su: <https://chambank.com/en/10-chambank-english/100-financing-products> (Accesso: 13 luglio 2026).

Commercial Bank of Syria (s.d.) Documentary Credits. Disponibile su: <https://www.cbs-bank.sy/index.php/en/facility/documentary-credits> (Accesso: 13 luglio 2026).

Commissione europea (2025) November 2025 update to EU sanctions concerning Syria – FAQ. Disponibile su: https://finance.ec.europa.eu/document/download/beeb3003-1268-499c-8101-3db164098cd6_en (Accesso: 13 luglio 2026).

Consilium (2025) Syria: EU adopts legal acts to lift economic sanctions on Syria. Consiglio dell'Unione europea. Disponibile su: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/05/28/syria-eu-adopts-legal-acts-to-lift-economic-sanctions-on-syria-enacting-recent-political-agreement/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Consilium (2026) Syria: Council renews restrictive measures targeting the former al-Assad regime for one year and de-lists certain entities. Consiglio dell'Unione europea. Disponibile su: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2026/05/18/syria-council-renews-restrictive-measures-targeting-the-former-al-assad-regime-for-one-year-and-de-lists-certain-entities/> (Accesso: 13 luglio 2026).

ConstitutionNet (2025) Constitutional Declaration of the Syrian Arab Republic. Disponibile su: [https://constitutionnet.org/sites/default/files/2025-03/2025.03.13%20-%20Constitutional%20declaration%20\(English\).pdf](https://constitutionnet.org/sites/default/files/2025-03/2025.03.13%20-%20Constitutional%20declaration%20(English).pdf) (Accesso: 13 luglio 2026).

Economy Middle East (2026) Syria's economy poised for growth in 2026 as IMF highlights turnaround, recovery. Disponibile su: <https://economymiddleeast.com/news/imf-syria-economy-2026-recovery-growth-prospects/> (Accesso: 13 luglio 2026).

EEAS (2025) EU adopts legal acts to lift economic sanctions on Syria. Servizio europeo per l'azione esterna. Disponibile su: https://www.eeas.europa.eu/delegations/t%C3%BCrkiye/syria-eu-adopts-legal-acts-lift-economic-sanctions-syria-enacting-recent-political-agreement_en (Accesso: 13 luglio 2026).

Enab Baladi (2025a) Turkish goods flood the market, threatening Syrian products. Disponibile su: <https://english.enabbaladi.net/archives/2025/09/turkish-goods-flood-the-market-threatening-syrian-products/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Enab Baladi (2025b) Why Syrian Products Fail to Compete Against the "Flood" of Foreign Goods. Disponibile su: <https://english.enabbaladi.net/archives/2025/08/why-syrian-products-fail-to-compete-against-the-flood-of-foreign-goods/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Enab Baladi (2026) Syria's Central Bank Allows Banks to Work with Global Payment Companies. Disponibile su: <https://english.enabbaladi.net/archives/2026/05/syrias-central-bank-allows-banks-to-work-with-global-payment-companies/> (Accesso: 13 luglio 2026).

Enab Baladi (2026b) Syria Issues New Customs Law. Disponibile su: <https://english.enabbaladi.net/archives/2026/05/syria-issues-new-customs-law/> (Accesso: 13 luglio 2026).

- Euronews (2026)** Siria, riapre l'ambasciata in Italia: ritorna la missione diplomatica a Roma dopo 14 anni di gelo. Disponibile su: <https://it.euronews.com/my-europe/2026/05/05/siria-riapre-lambasciata-in-italia-ritorna-la-missione-diplomatica-a-roma-dopo-14-anni-di-> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Fenwick (2025)** BIS Issues Rule Relaxing Export Controls on Syria. Disponibile su: <https://www.fenwick.com/insights/publications/bis-issues-rule-relaxing-export-controls-on-syria-authorizing-ear99-items-and-expanding-license-exceptions> (Accesso: 13 luglio 2026).
- First AML (2025)** Sanctions relief on Syria: a new chapter in risk, not the end of it. Disponibile su: <https://www.firstaml.com/uk/resources/sanctions-relief-on-syria-a-new-chapter-in-risk-not-the-end-of-it/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Freshfields (2025)** Is Syria Open for Business? Protecting Investments in Syria. Disponibile su: <https://www.freshfields.com/en/our-thinking/blogs/risk-and-compliance/is-syria-open-for-business-protecting-investments-in-syria-the-importance-of-10212h4> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Generis Online (2025)** Enforcement of Foreign Judgments and Arbitral Awards in Syria: Legal Standards and Processes. Disponibile su: <https://generisonline.com/enforcement-of-foreign-judgments-and-arbitral-awards-in-syria-legal-standards-and-processes/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Global Banking & Finance (2026)** French Shipping Group CMA CGM Signs Strategic Deal with Syria. Disponibile su: <https://www.globalbankingandfinance.com/french-shipping-group-cma-cgm-signs-deal-syria/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Global Finance (2025)** With Lifting of US Sanctions, Syrian Banks Reconnect. Disponibile su: <https://gfmag.com/economics-policy-regulation/with-lifting-of-us-sanctions-syria-banks-reconnect/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- ICE (2026)** Siria – Scheda mercato. Agenzia ICE. Disponibile su: <https://www.ice.it/it/mercati/siria> (Accesso: 13 luglio 2026).
- KfW (2026)** KfW supports Syria with reconstruction. Disponibile su: <https://www.kfw.de/International-financing/Briefing-Syria/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Lloyd & Mousilli (2026)** Registering a Foreign Company in Syria: Key Requirements. Disponibile su: <https://www.lloydmousilli.com/articles/registering-a-foreign-company-in-syria-key-requirements> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Mastercard (2026)** QNB and Mastercard expand payment services in Syria. Disponibile su: <https://www.mastercard.com/news/eemea/en/newsroom/press-releases/en/2026/january/qnb-and-mastercard-expand-payment-services-in-syria/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- MEI – Middle East Institute (2025)** Syria's New Investment Law and the Return of State-Mediated Market Access. Disponibile su: <https://mei.edu/publication/syrias-new-investment-law-and-the-return-of-state-mediated-market-access/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Middle East Observer (2026)** France Returns to Syria with Broad Reconstruction Pact and Strategic Investment Agreements. Disponibile su: <https://meobserver.org/economy/2026/07/09/france-returns-to-syria-with-broad-reconstruction-pact-and-strategic-investment-agreements/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- MIMIT (2026)** Opportunità per il Made in Italy: Libia e Siria. Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Disponibile su: <https://www.mimit.gov.it/eventi-2026/opportunit-per-il-made-in-italy-libia-e-siria> (Accesso: 13 luglio 2026).
- National Law Review (2025)** U.S., EU, UK Ease Syria Sanctions to Support Reconstruction. Disponibile su: <https://natlawreview.com/article/syria-ous-changes-middle-east-business-united-states-uk-and-europe-relax-sanctions> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Norton Rose Fulbright (2026)** Syria Power Sector Guide 2026. Disponibile su: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/9a5a8e97/syria-power-sector-guide-2026> (Accesso: 13 luglio 2026).
- NYU GlobaLex (s.d.)** Current Constitutional Law and Court System in the Syrian Arab Republic. Disponibile su: <https://www.nyulawglobal.org/globalex/syria1.html> (Accesso: 13 luglio 2026).
- OECD (2026)** Syria (SYR) and Italy (ITA) Trade. The Observatory of Economic Complexity. Disponibile su: <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/syr/partner/ita> (Accesso: 13 luglio 2026).
- OFAC (2025)** Syria Sanctions – Inactive and Archived. U.S. Department of the Treasury. Disponibile su: <https://ofac.treasury.gov/sanctions-programs-and-country-information/syria-sanctions-inactive-and-archived> (Accesso: 13 luglio 2026).
- OHCHR (2025)** UN experts welcome lifting of sanctions to rebuild Syria. Disponibile su: <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2025/07/un-experts-welcome-lifting-sanctions-rebuild-syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

- OSAC (2026)** Travel Advisory: Syria – Level 4 (Do Not Travel). Overseas Security Advisory Council. Disponibile su: <https://www.osac.gov/Content/Report/a4649c4a-c314-4080-a9e7-28ea5a62025c> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Practical Law (2008)** Syria enacts new arbitration law. Thomson Reuters. Disponibile su: <https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-381-3978> (Accesso: 13 luglio 2026).
- REACH (2026)** Syria: Joint Market Monitoring Initiative (JMIMI) Market Overview, February 2026. ReliefWeb. Disponibile su: <https://reliefweb.int/report/syrian-arab-republic/syria-joint-market-monitoring-initiative-jmimi-market-overview-february-2026> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Reuters (2025)** Syria made first direct international bank transfer via SWIFT since war, central bank governor says. Disponibile su: <https://www.reuters.com/business/finance/syria-made-first-direct-international-bank-transfer-via-swift-since-war-central-2025-06-19/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Reuters (2026a)** Syria signs deal with CMA CGM to operate two dry ports, state media says. Disponibile su: <https://www.reuters.com/world/middle-east/syria-signs-deal-with-cma-cgm-operate-two-dry-ports-state-media-says-2026-05-22/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Reuters (2026b)** EU to restore Syria relations, strengthen trade and security ties, document shows. Disponibile su: <https://www.reuters.com/world/middle-east/eu-restore-syria-relations-strengthen-trade-security-ties-document-shows-2026-04-17/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2025a)** Syria and Italy discuss boosting economic cooperation. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/economic/2294375/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2025b)** Syria's Central Bank resumes SWIFT operations after 14-year halt. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/economic/2279063/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2026a)** World Bank-backed project to revive Syria's water sector enters final phase. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/syria/2310647/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2026b)** Syria's return as a regional transport hub gains momentum. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/economic/2311789/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2026c)** Syria nears launch of first international arbitration center to support investment. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/investment/2313023/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2026d)** Syria, Asian Infrastructure Investment Bank discuss reconstruction. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/economic/2295884/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SANA (2026e)** Syria allows full foreign ownership of projects under new investment reforms. Syrian Arab News Agency. Disponibile su: <https://sana.sy/en/economic/2306704/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SFM – Syrian Future Movement (2025)** Investment Governance in Syria: An Assessment of Contracting Companies and the Risks of Contracting with Italy's Yubaco. Disponibile su: <https://sfuturem.org/en/2025/08/investment-governance-in-syria-an-assessment-of-contracting-companies-and-the-risks-of-contracting-with-italys-yubaco/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SFM – Syrian Future Movement (2026)** Agreement on operating the dry ports in Adra and Aleppo and paths to economic recovery. Disponibile su: <https://sfuturem.org/en/2026/05/agreement-on-operating-the-dry-ports-in-adra-and-aleppo-and-paths-to-economic-recovery/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- SIIB (s.d.)** Trade Finance Operations. Syrian International Islamic Bank. Disponibile su: <https://www.siib.sy/en/corporate/trade-finance-operations> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Squire Patton Boggs (2025)** The Winding Down of the EU's Syria Sanctions: Commission FAQ Opens Pathway for Renewed Banking and Trade. Disponibile su: <https://www.squirepattonboggs.com/insights/publications/the-winding-down-of-the-eu-s-syria-sanctions-commission-faq-opens-pathway-for-renewed-banking-and-trade/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Steptoe (2025)** What's Next for Syria as Sanctions Lift. Disponibile su: <https://www.stepto.com/en/news-publications/stepwise-risk-outlook/whats-next-for-syria-as-sanctions-lift.html> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Syria Justice and Accountability Centre (2026)** The State of Justice in Syria 2026. Disponibile su: <https://syriaaccountability.org/the-state-of-justice-in-syria-2026/> (Accesso: 13 luglio 2026).
- Syrian Observer (2026)** Syria Looks to Russia, China to Supply Reconstruction Equipment. Disponibile su: https://syrianobserver.com/foreign-actors/syria_looks_russia_china_supply_reconstruction_equipment.html (Accesso: 13 luglio 2026).

Trading Economics (2026) Italy Exports to Syria. Disponibile su: <https://tradingeconomics.com/italy/exports/syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

Truescho (2026) How to Register a Company in Syria 2026: Documents, Fees, Timeline. Disponibile su: <https://truescho.com/en/blog/register-company-syria-2026> (Accesso: 13 luglio 2026).

UNDP (2025) UNDP signs US\$10.7 million agreement with Italy and Norway to boost electricity supply in Syria. Disponibile su: <https://www.undp.org/arab-states/press-releases/undp-signs-us107-million-agreement-italy-and-norway-boost-electricity-supply-syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

U.S. Department of State (2026) Syria Travel Advisory – Level 4: Do Not Travel. Disponibile su: <https://travel.state.gov/en/international-travel/travel-advisories/syria.html> (Accesso: 13 luglio 2026).

WEF – World Economic Forum (2026) Syria’s economic reintegration matters for the Middle East. Disponibile su: <https://www.weforum.org/stories/geographies-in-depth/syria-economic-reintegration-middle-east/> (Accesso: 13 luglio 2026).

White & Case (2026) Status update: EU and UK easing of sanctions on Syria. Disponibile su: <https://www.whitecase.com/insight-alert/status-update-eu-and-uk-easing-sanctions-syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

World Bank (2026) Syria – Country overview. Disponibile su: <https://www.worldbank.org/ext/en/country/syria> (Accesso: 13 luglio 2026).

Xinhua (2025a) Roundup: Syria’s construction trade fair sees strong Turkish, Saudi presence. Disponibile su: <https://english.news.cn/20250528/d1c1a5e7cc6146ed9807c24654679a99/c.html> (Accesso: 13 luglio 2026).

Xinhua (2025b) Roundup: Foreign firms eye Syria’s reconstruction opportunities. Disponibile su: <https://english.news.cn/20251031/8b67eec5d5554399ab70bb3da8e64870/c.html> (Accesso: 13 luglio 2026).