Annahar Research & Creativity

سوريا 2025

إطار للاستثمار في اقتصاد ما بعد النزاع

فهرس

مقدمة 2

المشهد الاقتصادي والسياسي الجديد في سوريا 3

الواقع الاقتصادي ما بعد النزاع: قاعدة إحصائية 3

توقعات ٢٠٢٥: انتعاش هشّ 3

البنية التنظيمية والجيوسياسية 5

الانفراج الكبير: التخفيف الواسع للعقوبات الدولية 5

الإطار القانوني: قانون الاستثمار رقم ١٨ للعام ٢٠٢١ 5

الهيكل الجيوسياسي الجديد: صراع القوى الإقليمية 5

الأطروحة الاستثمارية الجوهرية: إعادة الإعمار الوطني والبنية التحتية 7

الإسكان وإعادة تطوير المدن 7

شبكات النقل 7

المرافق والخدمات العامة 7

التحليل المعمّق للقطاعات: فرص لنمو مرتفع 8

الطاقة: محرّك الأمة 8

القطاعات ذات النمو المرتفع بعد إعادة الإعمار 8

الزراعة: أولوية الأمن الغذائي 8

التصنيع والصناعة 8

السياحة والضيافة: إحياء كنز وطني 9

الاقتصاد الرقمي والخدمات المالية 9

نظرة شاملة على المخاطر واستراتيجيات التسوية 10

المخاطر السياسية ومخاطر الحوكمة 10

المخاطر الأمنية والجيوسياسية 10

الهشاشة الاقتصادية والعقبات التشغيلية في سوريا 11

المخاطر الاقتصادية والمالية 11

التحديات التشغيلية واللوجستية 11

التوصيات الاستراتيجية ومسارات دخول السوق 12

استراتيجية الاستثمار المرحلية 12

التنقل ضمن منظومة الشركاء المحليين 12

المؤشرات الرئيسية للمتابعة 13

مقدمة:

تـقدّم سوريـا حاليـاً فرصـةً استثماريـة فـي سوق ينشـأ حديثـاً يتّسم بالضخامـة والتعقيد. فقد أوجد تقاطـع التحوّل السياسـي المحوري فـي أواخر العـام ٢٠٢٤، فضلاً عن التخـفيف من حدة العقوبـات الدوليـة الذي تلاه، والتدفّق الهـائل لرؤوس الأموال بقيـادة إقليميـة، نـافذة فريدة - وإن كانت عاليـة المخـاطر - للاستثمـار.

تـقوم الفرضيـة الاستثماريـة علـى إعـادة إعمـار بـلد دُمّر خلال أربـع عشرة سنـة من الصراع، حيث تُـقدّر احتياجـات التعافـي بين ٢٥٠ و٤٠٠ مليـار دولار، مـع بـعض التـقديرات التـي تصل إلـى تريـليون دولار. إنهـا مهمـة تمتد لعـقود، وستتطلّب رؤوس أموال وخبرات فـي القطاعـات كافـة لبنـاء اقتصـاد حديث.

ممـا لا شكّ فيـه أن أكثر الـفرص إلحاحـاً وجاذبيـة هـي تـلك المرتبطـة بالقطاعـات الأسـاسية. فقطـاع البنيـة التحتيـة وإعـادة الإعمـار يمثّل المجـال الأكثر اتسـاعاً لتوظيف رأس المـال، مدفوعـاً بالدمـار الكارثـي فـي السكن والنـقل والمرافق العامـة، ومدعومـاً بالتزامـات تمويليـة كبيرة من دول الخليـج والمؤسسـات الماليـة الدوليـة.

يشكل قطـاع الطاقـة عـامل تمكين حاسم لسـائر الأنشطـة الاقتصاديـة، ويـقدّم فرصـاً مزدوجـة عبر إعـادة تـأهيل أصول النـفط والغـاز التقليديـة، والقـفز مبـاشرة نحو مصـادر الطاقـة المتجددة، وهـي استراتيجيـة مدعومـة بالفـعل باتفاقيـات دوليـة بمليـارات الدولارات.

أمـا الزراعـة، وهـي ركيزة تقليديـة للاقتصـاد السوري، فتُـعد قطاعـاً ذا أولويـة عاليـة لضمـان الأمن الغذائـي والاسـتـقرار الاجتماعـي، وتتيـح إمكانـات عاليـة الأثر عبر إدخـال التكنولوجيـا الحديثـة وإصلاح البنـى التحتيـة. كذلك، توجد فرص لإحيـاء نقـاط الـقوة الصناعيـة السوريـة السـابقة للـحرب، ولا سيّمـا فـي مجـالات التصنيـع (الأدويـة، المنسوجـات) والخدمـات (السياحـة، المنصـات الرقميـة)، التـي يُتوقـع أن تنتـعش مـع عودة الاستـقرار.

مخـاطر عدّة قد يصطدم بهـا هذا التـغيير، فـالتحوّل السياسـي لا يزال هشّـاً، فـي ظلّ تـهديدات أمنيـة مستمرة من قوى معرقلـة، واحتمـال تجدّد النزاع الطائفـي، والوضـع غير المحسوم للجماعـات المسـلحة المختلفـة. كمـا أن الاقتصـاد - وإن كان من المتوقـع أن يعـاود نمواً متواضعـاً - يتّسم بتقلّبـات حـادة، منهـا أزمـة سيولـة مستمرة، تضخم مرتفـع، وضـغوط اجتماعيـة ناجمـة عن الفقر بشكل واسـع. أمـا الفسـاد المستشري وضـعف سيـادة القـانون، فهمـا من فلول المرحلـة السـابقة، ويشكّلان تحديـات كبيرة.

يوصـي هذا التـقرير باستراتيجيـة دخول تدريجيـة إلـى السوق لدرء المخـاطر. إذ ينبغـي فـي البدايـة إعطـاء الأولويّـة للقطاعـات ذات الأثر الإنسـاني والاجتماعـي المبـاشر، والتـي يمكن أن تولّد رأيـاً عامـاً إيجابيـاً وتسمـح بالتعـامل مـع البيئـة المعـقّدة واستخدام رأس المـال بشكل مـعتدل، ، مثل الزراعـة وخدمـات الرعايـة الصحيـة. ومـع استـقرار الوضـعين السياسـي والاقتصـادي، يصبح من الأجدى التوسّـع التدريجـي نحو مشـاريع طويلـة الأمد تتطـلب استثمـارات ضخمـة فـي قطاعـات الصناعـة والبنيـة التحتيـة. فـي الواقـع، سيـعتمد النجـاح فـي هذه الأسواق الناشئـة علـى العنايـة المفروضـة، وبنـاء شراكات محليـة قويـة، وفـهم للهندسـة الجيوسياسيـة الجديدة التـي تسـعى الـقوى الإقليميـة الآن إلـى صياغتهـا.

القطاع	احتياجات رأس المال المقدّرة	أفق عائد الاستثمار المحتمل	عوامل المخاطر الرئيسية	الجاذبية الاستثمارية الإجمالية (١-٥)
البنية التحتية والبناء	مرتفعة	طويل الأجل	سياسية، أمنية	4
الطاقة (النفط والغاز والطاقة المتجددة)	مرتفعة	متوسط إلى طويل الأجل	جيوسياسية، أمنية	5
الزراعة والأمن الغذائي	متوسطة	قصير إلى متوسط الأجل	مناخية، تشغيلية	4
التصنيع (الأدوية والمنسوجات)	متوسطة	متوسط الأجل	تشغيلية، اقتصادية	3
السياحة والضيافة	متوسطة	طويل الأجل	أمنية، سياسية	3
الاقتصاد الرقمي والاتصالات	متوسطة	متوسط الأجل	تنظيمية، سياسية	4

المشهد الاقتصادي والسياسي الجديد في سوريا

لفهم الفرص الاستثمارية في سوريا، لا بد أولاً من استيعاب السياق الأساسي الذي تنشأ منه. فالمشهد الحالي يتّسم بتناقضات حادّة: اقتصاد محطّم بفعل الصراع الوحشي لاكثر من عقد، يقابله انبثاق إصلاحات سياسية ناشئة واندفاعة جديدة نحو إعادة الانخراط الدولي. يقدّم هذا القسم قاعدة إحصائية لواقع ما بعد النزاع، ويعرض الآفاق الهشّة والملموسة في الوقت نفسه للانتعاش في العام ٢٠٢٥.

الواقع الاقتصادي ما بعد النزاع: قاعدة إحصائية

لقد ألحق أربعة عشر عاماً من الصراع المستمر دماراً بالغاً بالاقتصاد السوري، إذ أدّى إلى انكماش في الناتج المحلي الإجمالي التراكمي بما يزيد عن ٥٠ بالمائة بين عامي ٢٠١٠ و٢٠٢٤. تشير مؤشرات بديلة، إلى تأثير أشدّ قسوة، مع تقدير بانكماش النشاط الاقتصادي بنسبة ٨٣ بالمائة خلال الفترة نفسها. وبالأرقام ، انهار الاقتصاد من ناتج محلي إجمالي قُدّر بنحو ٦٠ مليار دولار في العام ٢٠١٠ إلى ما يتراوح بين ١٧,٥ و٢١ مليار دولار بحلول عامي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

أفضى هذا الانهيار الاقتصادي إلى أزمة إنسانية ذات أبعاد تاريخية. فاعتباراً من مطلع العام ٢٠٢٥، انحدرت الغالبية العظمى من السكان إلى الفقر، حيث تشير بيانات الأمم المتحدة إلى أن أكثر من ٩٠ بالمائة من السوريين يعيشون تحت خط الفقر. أما تحليل البنك الدولي، فيؤكد أن واحداً من كل أربعة سوريين يعيش في فقر مدقع. وبالتالي ظهرانهيار كارثي في الدخل الفردي؛ إذ تراجع نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي إلى ٨٣٠ دولاراً فقط في العام ٢٠٢٤، وهو أقلّ بكثير من العتبة الدولية للدوّل المنخفضة الدّخل. ونتيجة لذلك، فإن أكثر من 17 مليون شخص داخل سوريا يحتاجون إلى مساعدات إنسانية لتلبية احتياجاتهم الأساسية.

من جهة أخرى، تتّسم البيئة الاقتصادية التي ورثتها الحكومة الانتقالية الجديدة باضطراب شديد، إذ لا تزال أزمة السيولة الحادة والمستمرّة - المتمثّلة في نقص العملة الورقية والمشاكل في تداول النقد المحلي - تعيق الحياة الاقتصادية اليومية. ورغم أنه من المتوقع أن يتراجع التضخّم بشكل ملحوظ من ٥٨,١ بالمائة في العام ٢٠٢٤ إلى ١٩,٧ بالمائة في العام ٢٠٢٥، فإن هذا يبقى عنصر ضعف رئيسي، وتبقى التوقعات عرضة لمخاطر كبيرة، أبرزها صعوبة تأمين واردات النفط، ما قد يؤدي إلى ارتفاع أسعار الوقود وتجدّد الضغوط التضخمية.

أما الليرة السورية فقد شهدت تقلبات كبيرة. فبعد المرحلة الانتقالية السياسية في أواخر العام ٢٠٢٤، ارتفعت قيمتها بنحو ٣٠ بالمائة بحلول شباط ٢٠٢٥، مدفوعة جزئياً بزيادة الطلب من السوريين العائدين والمغتربين، لكن استقرارها لا يزال هشاً ومعرّضاً للصدمات.

توقعات ٢٠٢٥: انتعاش هشّ

رغم هذا المشهد القاتم، تُظهر مسيرة الاقتصاد بوادر أولية لتحوّل حاسم. فقد توقّع البنك الدولي، في تقريره لتقييم الاقتصاد الكلّي والمالي لسوريا الصادر في تموز ٢٠٢٥، نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ١ بالمائة للعام ٢٠٢٥. ورغم ضآلة الرقم، فإنه يحمل دلالة كبيرة كونه يشير إلى احتمال انتهاء سنوات الانكماش، وذلك بعد تراجع بنسبة ١,٥ بالمائة في العام ٢٠٢٤.

لكن هذه التوقعات تبقى وفق تعبير البنك الدولي، «محفوفة بدرجة استثنائية من عدم اليقين» ورهناً باستمرار الاستقرار الأمني، وتدفّق المساعدات الأجنبية، وتخفيف أزمة السيولة. ويُعزى هذا التفاؤل الحذر بالدرجة الأولى إلى تحوّل ملموس في السياسات الحكومية. فقد شرعت الحكومة الانتقالية الجديدة، برئاسة أحمد الشرع، بتطبيق إجراءات لتوحيد سياسات البلاد الكلّية والمالية والنقدية. ويركّز التوجّه المعلن على ضمان الحوكمة الرشيدة للأموال العامة، وتحقيق إدارة سليمة للسياسات المالية والنقدية، والعمل بفاعلية على جذب الاستثمارات الأجنبية والمساعدات لدفع عجلة التعافي.

وقد عبّر وزير المالية السوري، محمد يسر برنية، علناً عن هذا التوجّه الجديد، واصفاً مشهد ما بعد النزاع بأنه «أرض الفرص» التي تختزن «إمكانات هائلة في كل قطاع». وتمثّل هذه اللغة إشارة واضحة إلى القطيعة مع الماضي، ورسالة صريحة موجهة إلى رؤوس الأموال الدولية.

ولعلّ التطور الأكثر أهمية بالنسبة للآفاق طويلة الأمد هو إعادة انخراط سوريا في المؤسسات المالية الدولية. فأمام الحدث المفصلي في أيار ٢٠٢٥، تمّ تسديد متأخرات سوريا البالغة نحو ١٥,٥ مليون دولار لصالح المؤسسة الدولية للتنمية (IDA) التابعة للبنك الدولي، وذلك من خلال مدفوعات من المملكة العربية السعودية ودولة قطر. وقد أعاد هذا الإجراء على الفور أهلية سوريا للحصول على قروض ومنح جديدة من المؤسسة، ما أعاد فتح قناة حيوية للتمويل الإنمائي والمساعدة الفنية. عقب ذلك، شهدت دمشق أول بعثة لصندوق النقد الدولي منذ العام ٢٠٠٩، مما يشير إلى تطبيع العلاقات وعودة الانخراط الفني في قضايا السياسة المالية والنقدية.

لقد كان سداد هذه المتأخرات أكثر من مجرد معاملة مالية بسيطة، فقد شكّلت خطوة استراتيجية من قبل القوى الخليجية لتوفير الإسناد المؤسساتي اللازم وتعبئة رؤوس الأموال على نطاق واسع. من خلال إعادة سوريا إلى الامتثال لمعايير البنك الدولي، نجح هؤلاء الفاعلون الإقليميون في فتح السوق وإنشاء إطار يقلّل المخاطر أمام كلٍّ من المستثمرين السياديين والقطاع الخاص، مانحين أنفسهم

ميزة تنافسية كبيرة بصفة الداخل الأول. ما يؤكّد أن الموجة الأولى من الاستثمارات لا تمثل مبادرات ظرفية أو انتهازية، بل هي جزء من استراتيجية دبلوماسية - اقتصادية منسّقة، وعليه، يجب على المستثمرين الجدد إدراك أنهم يدخلون سوقاً يُعاد تشكيله حالياً من قبل قوى إقليمية ذات رساميل ضخمة وأهداف استراتيجية واضحة.

تعدّ الفجوة الكبيرة بين المؤشرات الميدانية المتدهورة التي تنشرها الوكالات الإنسانية، والخطاب المتفائل الصادر عن الحكومة الجديدة والمستثمرين الوافدين، مؤشراً أساسياً للسوق. وتعكس فجوة التفاؤل هذه درجة المخاطر المرتفعة، المرتبطة بالاستثمار في سوريا اليوم. كما يتمثل التحدي المركزي في تقييم مدى قدرة أجندة الإصلاح الحكومي على ردم الثغرة بين الواقع الاقتصادي الكئيب وإمكانات التعافي. وسيعتمد نجاح الاستثمارات في المراحل المبكرة على تعيين المخاطر بدقة، وتحديد المشاريع القادرة على الصمود حتى ولو ثبت أن التعافي الاقتصادي الكلي أبطأ من التوقعات الرسمية.

المؤشر	2010 (قبل الصراع)	2024 (المرحلة الانتقالية)	التوقعات
الناتج المحلي الإجمالي (بالدولار الأميركي الحالي)	60.04 مليار دولار	~29.0 مليار دولار	نمو متواضع
نمو الناتج المحلي الإجمالي (الحقيقي)	3.4%	1.5%-	1.0%
نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي (بالدولار الأميركي الحالي)	2,810 دولاراً	830 دولاراً	-
معدل التضخم (مؤشر أسعار المستهلك، %)	4.4%	58.1%	19.7%
معدل الفقر المدقع (<٢,١٥ دولاراً في اليوم)	لا يُذكر	30.4%	32.8%
الصادرات (بالدولار الأميركي)	8.8 مليار دولار	~3.2 مليار دولار	-
الواردات (بالدولار الأميركي)	17.5 مليار دولار	~5.9 مليار دولار	-

البنية التنظيمية والجيوسياسية

يعكس تحوّل سوريا من دولة معزولة وخاضعة للعقوبات إلى وجهة استثمارية قابلة للحياة، رغم ارتفاع المخاطر، تبدلات جوهرية في المشهد القانوني والجيوسياسي. فقد أزالت عمليات التخفيف الواسعة للعقوبات الدولية الحاجز الرئيسي أمام دخول السوق، فيما يوفر قانون الاستثمار المحلي الجديد إطاراً متكاملاً من الحوافز والضمانات. بالتوازي، أدّت إعادة الاصطفاف الحاسمة للقوى الإقليمية إلى بروز الدول الخليجية كشركاء اقتصاديين وسياسيين، مما أدى إلى إزاحة رعاة سوريا السابقين.

الانفراج الكبير: التخفيف الواسع للعقوبات الدولية

تمثّلت أبرز المحفّزات للاستثمارات الجديدة في التراجع السريع والمنسّق لنظام العقوبات الدولية الذي كان قد شلّ الاقتصاد السوري لأكثر من عقد. في انعطاف سياسي جوهري، أصدرت الولايات المتحدة الأمر التنفيذي رقم ١٤٣١٢ بتاريخ ٣٠ حزيران ٢٠٢٥، ما رفع فعلياً معظم العقوبات المفروضة على سوريا. وقد ألغى هذا القرار الحظر الشامل، وسمح للأشخاص الأميركيين بالمشاركة في استثمارات جديدة، وتقديم الخدمات التصديرية، والتعامل في قطاع النفط والمنتجات النفطية السورية.

وعكس هذا التحوّل موقف الحلفاء الأوروبيين. إذ بدأ الاتحاد الأوروبي منذ شباط ٢٠٢٥ بتعليق العقوبات في قطاعات أساسية مثل المصارف والطاقة والنقل، ثم رفع معظم العقوبات الاقتصادية ضد سوريا في ٢٩ أيار ٢٠٢٥. كما ألغت المملكة المتحدة تدريجياً إدراج العديد من الكيانات السورية المملوكة للدولة على لائحة العقوبات، بما في ذلك المؤسسات المالية وشركات الطاقة، وأدخلت تعديلات رسمية على لوائح العقوبات في نيسان 2025 لتسهيل إعادة الانخراط الاقتصادي.

رغم فتح معظم قطاعات الاقتصاد السوري أمام الاستثمار، يبقى مشهد الامتثال معقداً. فالعقوبات المستهدفة لا تزال مطبقة على الأفراد والكيانات المرتبطة بالنظام السابق، المتورطين في انتهاكات حقوق الإنسان، والمشاركين في تجارة الكبتاغون، والتنظيمات الإرهابية المصنّفة مثل داعش وفروع القاعدة. ويشكّل «تناقض العقوبات» هذا - أي رفع العقوبات القطاعية الواسعة مع الإبقاء على العقوبات الشخصية المستهدفة - مخاطرة كامنة كبيرة.

كان الاقتصاد السوري قبل المرحلة الانتقالية خاضعاً لسيطرة شبكة من الرأسماليين المقرّبين والشخصيات السياسية المرتبطة بنظام الأسد، العديد منهم لا يزال مدرجاً على قوائم العقوبات الدولية. قد لا يحتفظ هؤلاء بالنفوذ الرسمي، لكن من الممكن أن يظل لهم تأثير غير رسمي أو حصص ملكية خفية في الأصول والشركات المحلية. وقد يجد المستثمر الأجنبي - حتى لو كان قانونياً مسموحاً له بالاستثمار في قطاع مثل البناء - نفسه متورطاً مع مقاول محلي أو يشتري أرضاً من كيان تعود ملكيته النهائية لشخص مدرج ضمن العقوبات، مما يستلزم حذر يتجاوز الممارسات المعتادة، ويجعل التحقق الصارم من الشركاء عنصراً حاسماً وغير قابل للتفاوض في أي استراتيجية لدخول السوق.

الإطار القانوني: قانون الاستثمار رقم ١٨ للعام ٢٠٢١

كمرادف محلي لتخفيف العقوبات الدولية، أصدرت سوريا قانون الاستثمار رقم ١٨ في أيار ٢٠٢١، والذي يشكّل ركيزة استراتيجية الحكومة لجذب رأس المال الأجنبي. يهدف القانون إلى خلق بيئة استثمارية تنافسية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتقديم حزمة متكاملة من الحوافز والضمانات. تُدار أحكام القانون من قبل هيئة الاستثمار السورية باعتبارها نقطة اتصال موحّدة للمستثمرين، فيما تُمنح الموافقات النهائية على المشاريع الكبرى للمجلس الأعلى للاستثمار برئاسة رئيس الوزراء.

يوفر القانون عدة حمايات جوهرية للمستثمرين الأجانب بهدف معالجة المخاطر في بيئة ما بعد النزاع، حيث ينص صراحة على أنّ المشاريع الاستثمارية لا يمكن مصادرتها أو وضعها تحت الحجز إلا بقرار قضائي، ولا يجوز نزع الملكية إلا للمنفعة العامة مع تعويض يعادل القيمة السوقية الرائجة. كما يكفل القانون حق المستثمر في إعادة الأرباح وتحويل التعويضات إلى الخارج بعملة قابلة للتحويل، ويؤسّس مركز تحكيم متخصص تحت مظلة اتحاد غرف التجارة السورية للفصل في النزاعات، مع إتاحة تعيين محكّمين محليين أو أجانب بحسب رغبة الأطراف.

إن الحوافز المقدمة بموجب القانون رقم ١٨ واسعة النطاق ومصممة خصيصاً للقطاعات ذات الأولوية:

الإعفاءات الضريبية: تحظى المشاريع الزراعية بإعفاء دائم من ضريبة الدخل بنسبة ١٠٠ بالمائة، ويمكن أن تستفيد المشاريع الصناعية، خاصة في مجالات التكنولوجيا، الطب، الصيدلة والطاقة المتجددة، من تخفيض ضريبي يتراوح بين ٥٠ بالمائة و٧٥ بالمائة لمدة ١٠ سنوات.

الإعفاءات الجمركية: إعفاء كامل من الرسوم الجمركية والضرائب الأخرى على استيراد الآلات، المعدات، خطوط الإنتاج وأنظمة النقل اللازمة للمشروع المرخّص.

حقوق الملكية وحرية التشغيل: يسمح القانون بالملكية الأجنبية الكاملة للمشاريع الاستثمارية. كما يُمنح المستثمرون الحق في فتح حسابات مصرفية بالليرة السورية والعملات الأجنبية، ويحقّ للمستثمرين غير السوريين وأسرهم وموظفيهم الحصول على تصاريح إقامة.

الهيكل الجيوسياسي الجديد: صراع القوى الإقليمية

يجري الانفتاح الاقتصادي في سوريا في ظل مشهد جيوسياسي مُعاد تشكيله بالكامل. فقد تراجع تأثير الداعمين الرئيسيين السابقين، روسيا وإيران، بشكل ملموس، بينما برزت الدول الخليجية وتركيا كفاعلين خارجيين مهيمنين يقودون أجندة الاستثمار.

تحركَت الدول الخليجية، وخصوصاً السعودية وقطر والإمارات العربية المتحدة، بسرعة ونطاق غير مسبوق. فقد تعهّدت السعودية بضخ أكثر من ٦ مليارات دولار في الاستثمارات، وكانت المحرّك الرئيس وراء منتدى الاستثمار السوري-السعودي في تموز ٢٠٢٥، والذي أسفر عن توقيع 47 اتفاقية بقيمة 24 مليار ريال سعودي (حوالي 6.4 مليار دولار) شملت قطاعات الطاقة والاتصالات. كما يُعدّ المستثمرون القطريون شركاء أساسيين في كونسورتيوم للطاقة بقيمة ٧ مليارات دولار، إضافةً إلى مشروع بقيمة ٤ مليارات دولار لتحديث مطار دمشق. أما الإمارات، من خلال شركة DP World الرائدة عالمياً في الخدمات اللوجستية، فتستثمر ٨٠٠ مليون دولار لتطوير ميناء طرطوس الاستراتيجي. ويشير هذا التدفق السريع لرؤوس الأموال إلى أن الدوافع ليست اقتصادية فحسب، بل تمثل سباقاً جيوسياسياً للسيطرة على النفوذ في سوريا، ما بعد الأسد، وملء الفراغ الذي خلفه المنافسون، ودمج البلاد ضمن نظام إقليمي محوري حول الخليج. في السياق نفسه، أصبحت تركيا لاعباً محورياً أيضاً، مستغلةً تحسّن العلاقات الدبلوماسية لتسهيل تدفقات رؤوس الأموال ووضع شركاتها في موقع قيادي

ضمن جهود إعادة الإعمار، خصوصاً في قطاعات البناء والطاقة والنقل. ويشكّل استئناف الرحلات المباشرة بعد ١٤ عاماً رمزاً ملموساً لهذه الشراكة الجديدة.

في المقابل، انخفض تأثير كل من روسيا وإيران بشكل حاد. فالقيود الاقتصادية والعقوبات الدولية تحدّ من قدرة روسيا على المنافسة مع القوة المالية للدول الخليجية. وقد جاء إلغاء الحكومة السورية الجديدة لعقد ٢٠١٩ مع شركة روسية لإدارة ميناء طرطوس وتكليف DP World الإماراتية بعقد جديد، أكثر ربحية، كدليل واضح على هذا التحوّل .أما إيران، فرغم استثمارها المقدّر بين ٣٠ و٥٠ مليار دولار لدعم النظام السوري، فقد تلاشت طموحاتها في الهيمنة الاقتصادية. يُذكَر أن مشاريع كبرى بقيادة إيران، مثل محطة كهرباء في اللاذقية بقيمة ٤١١ مليون يورو قد توقفت، وأصبحت خططها الاقتصادية ضعيفة نتيجة الانتقال السياسي. أما الصين فتتبنى نهجاً أكثر حذراً واستراتيجياً. وتَمَثّلَ تحركها الآن في مذكرة تفاهم مع شركة "Fidi Contracting" للاستثمار وتطوير أكثر من مليون متر مربع في مناطق التجارة الحرة بعدرا (قرب دمشق) وحنين (قرب حمص). وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تأمين مواقع طويلة الأمد في المراكز اللوجستية والصناعية الرئيسية، ما يسمح لبكين ببناء حضور تجاري مستقر مع تقييم متأنٍ للمشهد السياسي والأمني على المدى الطويل.

المشروع/القطاع	الدولة/الشركة المستثمرة	القيمة المعلنة (بالدولار الأميركي)	التفاصيل الرئيسية
اتحاد الطاقة	قطر، تركيا، الولايات المتحدة	7 مليارات دولار أميركي	توليد الطاقة بقدرة ٥٠٠٠ ميغاوات (غاز وطاقة شمسية)
استثمارات متعددة القطاعات	المملكة العربية السعودية	6.4 مليار دولار أميركي	47 اتفاقية في الطاقة والبنية التحتية والاتصالات والمصارف
تحديث مطار دمشق	قطر (UCC Holding)	4 مليارات دولار أميركي	إنشاء مطار دولي جديد
مترو أنفاق دمشق	الإمارات العربية المتحدة (مؤسسة الاستثمار الوطنية)	2 مليار دولار أميركي	إنشاء نظام مترو جديد للعاصمة
مشروع أبراج دمشق	إيطاليا UBAKO))	2 مليار دولار أميركي	مشروع تطوير سكني شاهق رئيسي
الاتصالات والبنية التحتية الرقمية	المملكة العربية السعودية	أكثر من مليار دولار أميركي	مدفوعات الهاتف المحمول، حكومة إلكترونية، منصات لوجستية رقمية
تطوير ميناء طرطوس	الإمارات العربية المتحدة DP World	800 مليون دولار أميركي	تحديث وإدارة الميناء الرئيسي
تطوير ميناء اللاذقية	فرنسا (CMA CGM)	262 مليون دولار أميركي	استثمار لتطوير ميناء رئيسي آخر في سوريا
Al Jawhara Tower	المملكة العربية السعودية (إثراء القابضة)	100 مليون دولار أميركي	برج متعدد الاستخدامات (مكاتب، فنادق، محلات تجارية) في دمشق

الأطروحة الاستثمارية الجوهرية: إعادة الإعمار الوطني والبنية التحتية

تعتبر إعادة بناء سوريا من أبرز وأهم فرص الاستثمار في رأس المال، إذ تشير تقديرات موثوقة إلى أن التكلفة الإجمالية لإعادة الإعمار تتراوح بين ٢٥٠ و٤٠٠ مليار دولار، وهو مبلغ يفوق القدرة المحلية، ويستدعي ضخ استثمارات أجنبية ضخمة. هذا المشروع يمس جميع جوانب البنية المادية للبلاد، من مساكن فردية إلى شرايين النقل الوطنية، وهو بالفعل في طور التنفيذ من خلال التزامات كبيرة من القوى الإقليمية.

الإسكان وإعادة تطوير المدن

خلّف النزاع آثاراً كارثية على مراكز المدن، حيث تكبدت مناطق مثل حلب، الرقة، وحمص أضراراً واسعة في المجال السكني والبنية التحتية التجارية. ومن المتوقع عودة ملايين اللاجئين والنازحين داخلياً، ما قد يولّد طلباً ضخماً وفورياً على الإسكان، ويجعل من إعادة تطوير المدن أولوية قصوى. جذب هذا الاحتياج العاجل استثمارات كبيرة؛ فضمن حزمة استثمارية شاملة، تدير السعودية مشاريع عقارية وبنية تحتية بقيمة تقارب ٣ مليارات دولار. وتشمل المشاريع الكبرى في دمشق: Damascus Towers بقيمة ٢ مليار دولار بالتعاون مع الشركة الإيطالية UBAKO، Baramkeh Towers بمبلغ ٥٠٠ مليون دولار، وBaramkeh Mall بمبلغ ٦٠ مليون دولار، وAl Jawhara Tower بقيمة ١٠٠ مليون دولار، وهي مشاريع مختلطة مدعومة من مستثمرين سعوديين.

إلى جانب هذه المشاريع العملاقة الرائدة، يوفر القطاع مجموعة واسعة من الفرص. وهناك حاجة ماسة للاستثمار في الإنتاج المحلي لمواد البناء، وخاصة الأسمنت والصلب، لدعم جهود إعادة الإعمار. ويخلق النقص الحاد في العمالة الماهرة فرصاً للخدمات الهندسية والمعمارية وإدارة المشاريع. وعلاوة على ذلك، تعمل الحكومة بنشاط على تعزيز نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتطوير مجمعات سكنية كاملة وإنشاء «مدن ذكية» حديثة، وهي منطقة ذات أهمية خاصة للمستثمرين الخليجيين.

شبكات النقل

تعدّ إعادة بناء شبكات النقل الوطنية خطوة أساسية لربط البلاد داخلياً، واستعادة دورها التاريخي كمركز تجاري إقليمي، وتسهيل استيراد المواد اللازمة لإعادة الإعمار، لذا يتم توجيه الاستثمارات إلى النقل البحري والجوي والبري.

النقل البحري: إن موقع سوريا الاستراتيجي على الجهة الشرقية من البحر المتوسط يجعل من موانئها أصولاً وطنية حيوية. سيخضع ميناء طرطوس لتطوير بقيمة ٨٠٠ مليون دولار بالشراكة مع DP World الإماراتية، التي ستقوم بتحديث وإدارة المنشأة. وفي خطوة اضافية، أعلنت شركة الشحن الفرنسية العملاقة CMA CGM عن استثمار بقيمة ٢٦٢ مليون دولار لتطوير ميناء اللاذقية. وتهدف هذه الاستثمارات إلى زيادة القدرة والكفاءة بشكل كبير، ووضع موانئ سوريا كمحاور رئيسية في مراكز الإمداد الإقليمية والعالمية.

الطيران: يشهد مطار دمشق الدولي مشروع تحديث وتوسعة بقيمة 4 مليارات دولار بقيادة شركة UCC Holding القطرية، لبناء منشأة حديثة ومتطورة قادرة على التعامل مع زيادة كبيرة في حركة الركاب والبضائع، وهو أمر حيوي لإحياء السياحة والسفر التجاري. وتشمل جهود التحديث استئناف الروابط الجوية مع شركات مثل SunExpress، وهي مشروع مشترك بين لوفتهانزا والخطوط الجوية التركية.

النقل البري: ينصب التركيز على تخفيف الازدحام وإعادة تأهيل شبكة الطرق الوطنية. وتمّ توقيع صفقة تاريخية بقيمة ٢ مليار دولار مع المؤسسة الوطنية الإماراتية لتصميم وبناء شبكة مترو أنفاق حديث في دمشق، مشروع من شأنه إحداث نقلة نوعية في قطاع النقل العام في العاصمة، إلى جانب الحاجة الملحة لاستثمارات تهدف الى إصلاح شبكات الطرق والسكك الحديدية التي تضررت بشدة جرّاء سنوات من الصراع والإهمال، مما يوفر فرصاً هائلة لشركات البناء والهندسة.

تكشف الطبيعة الاستراتيجية لهذه المشاريع عن منطق استراتيجي عميق؛ فالاستثمارات التي تقوم بها دول الخليج ليست عشوائية، إذ تهدف إلى دمج سوريا في كتلة اقتصادية إقليمية جديدة، وخلق نفوذ طويل الأجل. إن السيطرة على الموانئ (الإمارات العربية المتحدة)، والمطارات (قطر)، والاتصالات (المملكة العربية السعودية) تمنح هذه الجهات نفوذاً على بوابات سوريا الرئيسية للبضائع والأشخاص والبيانات. كما يعيد مشروع البنك الدولي لإعادة ربط شبكات الكهرباء بالأردن وتركيا، توجيه شبكة الطاقة بعيداً عن اعتمادها السابق على إيران، نحو جيران مؤيدين للغرب. هذه ليست مجرد مشاريع بناء؛ بل هي تجسيدات مادية لواقع جيوسياسي جديد، يخلق تأثير «إحكام الإطباق» الذي سيشكل التوجه الاقتصادي والسياسي لسوريا لعقود من الزمن.

المرافق والخدمات العامة

إن استعادة الخدمات العامة الأساسية هو شرط أساسي للانتعاش الاقتصادي المستدام. ويعتبر قطاع الكهرباء الأكثر أهمية وتحدياً، فقد أدى الصراع إلى تضرر أكثر من ٥٠ بالمائة من الشبكة الوطنية، وتراجعت القدرة الإنتاجية من ٨,٥٠٠ ميغاواط إلى ٣,٥٠٠ ميغاواط، مع تكلفة تقديرية لإعادة التأهيل تبلغ ٤٠ مليار دولار. وإدراكاً للحاجة الملحّة، وافق البنك الدولي على منحة أولية بقيمة ١٤٦ مليون دولار لاستعادة البنية التحتية الأساسية للكهرباء وترميم خطي نقل كهربائي ضخم بقوة ٤٠٠ كيلو فولت إلى الأردن وتركيا، وإصلاح على الأقل ٧ محطات فرعية حيوية. يمثل هذا الموضوع خطوة أولى أساسية، إلا أن حجم العجز المتبقي يشير إلى فرص استثمارية هائلة في توليد وتوزيع الطاقة. إذاً تتوقف جهود إعادة الإعمار برمتها على حل هذه المشكلة الحرجة. فإعادة بناء المدن، وتحديث الزراعة، وتطوير الاقتصاد الرقمي، كلها أمور مستحيلة دون توفر إمدادات كهربائية موثوقة ووفيرة. لذا، ترتبط وتيرة التعافي الشامل في سوريا ارتباطاً وثيقاً بوتيرة إعادة تأهيل قطاع الطاقة.

فضلاً عن الكهرباء، تبرز الحاجة الملحّة إلى إعادة بناء شبكات المياه وأنظمة الصرف الصحي. فقد لحقت أضرار جسيمة بشبكات الريّ الضرورية للزراعة، ومحطات معالجة المياه في المدن، وأنظمة الصرف الصحي، مما خلّف عواقب وخيمة على الصحة العامة والإنتاجية الاقتصادية. وقد بدأت المنظمات الإنسانية والسلطات المحلية بالفعل بإصدار مناقصات لمشاريع إعادة تأهيل شبكات المياه والسدود الرئيسية، وهو ما يشير إلى وجود فرص فورية في هذا القطاع الفرعي.

وأخيراً، يعدّ قطاع الاتصالات هدفاً رئيسياً لعمليات التحدي. إذ التزمت المملكة العربية السعودية بتخصيص أكثر من مليار دولار لتحديث البنية التحتية للاتصالات والرقمنة في سوريا، الأمر الذي يفتح الباب أمام فرص جديدة في توسيع تغطية شبكة الإنترنت والهواتف المحمولة، وتطوير منصات الخدمات الرقمية، وتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات بما يخدم اقتصاداً في طور التعافي.

التحليل المعمّق للقطاعات: فرص لنمو مرتفع

إلى جانب المهمة الأساسية المتمثلة في إعادة الإعمار، تمتلك سوريا عدداً من القطاعات الاقتصادية ذات إمكانات كامنة للنمو المرتفع. بعض هذه القطاعات كان يشكّل ركائز للاقتصاد قبل الحرب، وهي تتيح فرصاً للانتقال من مجرد إعادة البناء إلى إقامة قاعدة اقتصادية أكثر تنوعاً وحداثة واستدامة. ويعدّ الاستثمار في هذه المجالات أساسياً لتوليد فرص العمل، وضمان الأمن الغذائي، ودفع عجلة الازدهار على المدى الطويل.

الطاقة: محرّك الأمة

يشكّل قطاع الطاقة حجر الزاوية في انتعاش الاقتصاد السوري، إذ يطرح فرصة مزدوجة تتمثل في إعادة تأهيل الصناعة الهيدروكربونية التقليدية من جهة، والقفز الاستراتيجي نحو مصادر الطاقة المتجددة من جهة أخرى.

فقد كانت سوريا، قبل اندلاع النزاع، دولةً مصدّرة للنفط وإن بمستوى متواضع، حيث بلغ الإنتاج ذروته بأكثر من ٥٨٠ ألف برميل يومياً، وسُجّل نحو ٤٠٠ ألف برميل يومياً في عام ٢٠١٠. أما اليوم، فقد انهار الإنتاج إلى ما يقارب ٩٠ ألف برميل يومياً، ما اضطر البلاد للاعتماد على واردات باهظة الكلفة. ومع ذلك، لا تزال سوريا تحتفظ باحتياطي مُقدّر يبلغ ٢,٥ مليار برميل من النفط القابل للاستخراج، و٢٤٠ مليار متر مكعب من الغاز الطبيعي، وهو ما يخلق فرصاً استثمارية واسعة في خدمات حقول النفط، وتحديث البنية التحتية، وتقنيات الاستخلاص المعزز لزيادة الإنتاج من الحقول القديمة، إضافة إلى إعادة تأهيل مصفاتي حمص وبانياس. وقد استقطبت هذه الإمكانات اهتمام اللاعبين الإقليميين، إذ وقّعت شركات سعودية مثل «طاقة» و«أديس القابضة» مذكرات تفاهم لتطوير حقول النفط والغاز.

في الوقت نفسه، تستعد سوريا لانطلاقة كبرى في مجال الطاقة المتجددة. فموقعها ضمن الحزام الشمسي العالمي يمنحها إمكانات ممتازة لتوليد الطاقة الشمسية، كما تتوافر في عدد من مناطقها سرعات رياح مناسبة لإقامة مزارع رياحية. وقد استقطبت هذه الميزة استثمارات دولية ضخمة باعتبارها وسيلة سريعة لسدّ العجز الحاد في الكهرباء. ومن أبرز الأمثلة على ذلك اتفاق استراتيجي بقيمة ٧ مليارات دولار مع ائتلاف من شركات قطرية وتركية وأميركية، يتضمّن إنشاء محطة شمسية بقدرة ١٠٠٠ ميغاواط إلى جانب محطات تعمل بالغاز. والأهم من ذلك أن شركة «ACWA Power» السعودية، الرائدة عالمياً في مجال الطاقة المتجددة، وقّعت اتفاقاً مع وزارة الطاقة السورية لإجراء دراسات جدوى لمشاريع طاقة شمسية بقدرة تصل إلى ١٠٠٠ ميغاواط، ومشاريع طاقة رياح بقدرة ١٥٠٠ ميغاواط. وتشير هذه المبادرات إلى قرار استراتيجي لا يهدف إلى إعادة بناء النظام الطاقوي القديم فحسب، بل إلى إنشاء نظام أكثر تنوعاً واستدامة.

القطاعات ذات النمو المرتفع بعد إعادة الإعمار

الزراعة: أولوية الأمن الغذائي

شكّلت الزراعة تاريخياً ركيزة أساسية للاقتصاد السوري، إذ كانت تساهم بحوالي ٢٦ بالمائة من الناتج المحلي الإجمالي وتشكل مصدر الرزق الرئيسي لما يقارب نصف السكان قبل اندلاع النزاع. غير أن الحرب، إلى جانب تداعيات موجات الجفاف الحادة وآثار التغيّر المناخي، دمّرت هذا القطاع، حيث تُقدّر قيمة الأضرار والخسائر الإجمالية بما يتجاوز ١٦ مليار دولار. وقد أفضى ذلك إلى أزمة أمن غذائي حادة، إذ بات ١٤,٥ مليون شخص بحاجة إلى مساعدات غذائية.

وفي مواجهة هذا الواقع، حدّدت الحكومة الجديدة والمجتمع الدولي إحياء القطاع الزراعي كأولوية قصوى، بهدف استعادة الاكتفاء الذاتي الغذائي، ودعم فرص العمل في الأرياف، وتقليص الاعتماد على المساعدات الإنسانية. وتنعكس هذه الحاجة الملحة في خطة الاستجابة الإنسانية للأمم المتحدة للعام ٢٠٢٥ في سوريا، حيث خصصت نحو ٦٩٤,٥ مليون دولار لقطاع الأمن الغذائي والزراعة.

ويفتح هذا التوجّه الباب أمام مجموعة واسعة من فرص الاستثمار:

- **إعادة تأهيل البنية التحتية:** هناك حاجة عاجلة للاستثمار في إصلاح شبكات الري المتضررة، وصوامع الحبوب، والمطاحن، والمخابز، بوصفها مكونات حيوية في سلسلة القيمة الغذائية الوطنية.
- **التقنيات الزراعية:** في ظل تحديات شح المياه والتغيّر المناخي، يبرز الطلب الملحّ على تقنيات ري حديثة وموفّرة للمياه. كما تبرز الحاجة إلى توفير بذور عالية الجودة وأسمدة ومعدات زراعية حديثة للمزارعين بغية رفع الإنتاجية.
- **تطوير قيمة الحصاد:** تتوافر فرص كبيرة في أنشطة ما بعد الحصاد، بما في ذلك مصانع التعبئة والتغليف الغذائية، ومنشآت التخزين البارد للحدّ من التلف، وشبكات الخدمات اللوجستية لربط المزارعين بالأسواق المحلية وأسواق التصدير.
- **إحياء قطاع الثروة الحيوانية:** فقد تعرّضت الثروة الحيوانية في البلاد لدمار شبه كامل. ويستلزم الأمر استثمارات لدعم هذا القطاع الفرعي عبر توفير الأعلاف واللقاحات والخدمات البيطرية، بما يمكّن من إعادة تكوين القطعان الأساسية.

التصنيع والصناعة

تمتلك سوريا تاريخاً طويلاً بوصفها مركزاً صناعياً إقليمياً، ويُعَدّ إحياء هذا القطاع أمراً محورياً في خلق فرص العمل وتنويع الاقتصاد. وتبرز الصناعة الدوائية كقصة نجاح بارزة قبل الحرب؛ حيث كانت تضم ٦٣ مصنعاً لبّت ٩٠ بالمائة من الطلب المحلي، وصدّرت منتجات بقيمة تقارب ١٥٠ مليون دولار سنوياً إلى ٥٢ دولة، معروفة بالتزامها بالمعايير الدولية العالية للجودة، وغالباً ما كانت تنتج بموجب تراخيص من شركات عالمية كبرى. أما نقطة الضعف الأساسية فتمثلت في اعتمادها الكبير على المواد الأولية المستوردة. وتكمن الفرصة حالياً في إعادة رسملة المصانع القائمة، وإبرام شراكات دولية جديدة، والاستثمار في إنتاج المواد الفعالة الدوائية محلياً، بما يعزز مرونة القطاع ويؤسس لصناعة متكاملة

وبعيداً عن الصناعات الدوائية، تمتلك سوريا قاعدة صناعية تقليدية في مجالات النسيج والمنتجات الجلدية والصناعات الغذائية. ويُعدّ الاستثمار ضرورياً لتحديث هذه المنشآت الصناعية وإحيائها، وإعادة بناء سلاسل التوريد، وربط المنتجات السورية بأسواق تصدير جديدة. كما أن الطلب الضخم الناتج عن مشاريع إعادة الإعمار الوطنية يوفر سوقاً محلية واسعة ومضمونة لقطاع مواد البناء، حيث يُعدّ قطاع الإسمنت هدفاً مباشراً لخطة الاستثمار السعودية المُعلن عنها.

السياحة والضيافة: إحياء كنز وطني

تمنح الثروة الثقافية والتاريخية الغنية لسوريا إمكانات سياحية هائلة على مستوى عالمي. فهي تحتضن عدداً من مواقع التراث العالمي المدرجة على قائمة اليونسكو ذات الشهرة العالمية، بما في ذلك مدينة تدمر الأثرية، وقلعة حلب التاريخية، والمدينة القديمة في دمشق. ولا تقتصر رؤية إحياء هذا القطاع على هذه الكنوز الأثرية، بل تمتد لتشمل السياحة البيئية، والمنتجعات الصحية، وسياحة المغامرات، بالاستفادة من الساحل السوري الجميل على البحر المتوسط، ومناظر الجبال الخضراء.

ويرى الخبراء أنه في حال تمكّنت سوريا من استعادة أعداد الزوار التي حققتها قبل الحرب، فإن القطاع السياحي يمكن أن يدرّ مليارات الدولارات سنوياً، مما يشكل دعماً مهماً لعملية التعافي الاقتصادي. وتعمل وزارة السياحة الجديدة بنشاط لإعادة تموضع البلاد كوجهة سفر عالمية. وتتمثل العقدة الأساسية، وبالتالي الفرصة الاستثمارية الرئيسية، في البنية التحتية، بما في ذلك إعادة بناء الفنادق المتضررة من الحرب، وتطوير منشآت جديدة (خصوصاً الفنادق البوتيك ودور الضيافة في المناطق التاريخية)، ومشاريع ترميم المواقع التراثية، وإنشاء معاهد تدريب حديثة لإعداد قوى عاملة ماهرة. ويُنظر إلى الجالية السورية الكبيرة والمتصلة عالمياً باعتبارها أصلاً استراتيجياً في هذا الإحياء، إذ يمكن أن تشكل قاعدة لازدهار صناعة السياحة عبر تنظيم الرحلات والاستفادة من خبراتها العابرة للثقافات.

الاقتصاد الرقمي والخدمات المالية

إن التدمير الواسع للمؤسسات في سوريا يخلق فرصة فريدة للقفز مباشرة إلى تبني التقنيات الرقمية والمالية الحديثة. ويُعدّ التزام المملكة العربية السعودية بتخصيص أكثر من مليار دولار للبنية التحتية الرقمية عاملاً أساسياً في تحفيز هذا التحول، مع التركيز على تطوير أنظمة المدفوعات عبر الهاتف المحمول، والخدمات الحكومية الإلكترونية، وتقنيات التعليم، ومنصات الخدمات اللوجستية الرقمية.

وكانت إعادة ربط سوريا بنظام "سويفت" العالمي عام ٢٠٢٥ خطوة مفصلية في هذا المسار، إذ أتاح ذلك للمرة الأولى تنفيذ التحويلات المالية الدولية المباشرة منذ العام ٢٠١١. ويُعدّ هذا شرطاً أساسياً لتطبيع التجارة الخارجية، وتسهيل الاستثمارات، وإعادة بناء قطاع مصرفي فاعل. كما أن إعادة فتح سوق دمشق للأوراق المالية يشكل مؤشراً إضافياً على نية إحياء أسواق رأس المال المحلية. إن اجتماع هذه العوامل يخلق بيئة خصبة للاستثمار في التكنولوجيا المالية، وتطوير البرمجيات، ومنصات التجارة الإلكترونية، وخدمات تكنولوجيا المعلومات التي تلبّي احتياجات سكان واقتصاد في طور التعافي. إن عودة ملايين اللاجئين والنازحين داخلياً، تمثل في الواقع عائداً اقتصادياً بالغ الأهمية. فهذا الجزء العائد من السكان يضم أعداداً كبيرة من المهنيين المتعلمين، ورواد الأعمال، والمهندسين ... الذين يؤمنون رأس مال وخبرة دولية وشبكات علاقات قيّمة. وتستفيد القطاعات المعتمدة على المهارات، مثل الصناعات الدوائية والسياحة الرفيعة المستوى، بشكل هائل من هذا التدفق لرأس المال البشري والمادي. وتقوم استراتيجيات الاستثمار الناجحة على استهداف هذا المورد الهام من أبناء الشتات السوري، والاستفادة من مهاراتهم وصلاتهم العالمية باعتبارها ميزة تنافسية فريدة.

نظرة شاملة على المخاطر واستراتيجيات التسوية

على الرغم من أن العوائد المحتملة على الاستثمار في سوريا كبيرة، فإنها تتناسب مع بيئة مخاطر تُعدّ من بين الأكثر تعقيداً وصعوبة في العالم. يشكّل الفهم الواضح والشامل لهذه المخاطر - السياسية، الأمنية، الاقتصادية - شرطاً مسبقاً لأي دخول ناجح إلى السوق. ويقدّم هذا القسم تحليلاً مفصلاً للمخاطر الرئيسية، ويقترح استراتيجيات ملموسة للتخفيف من حدتها.

المخاطر السياسية ومخاطر الحوكمة

- **هشاشة المرحلة الانتقالية:** لا تزال الحكومة الانتقالية، التي تشكّلت عقب انهيار نظام الأسد في كانون الأول ٢٠٢٤، في مراحلها الأولى. وهي تواجه تحديات جسيمة في بسط السيطرة الإدارية الكاملة على البلاد، وتأمين الخدمات العامة الأساسية، وضمان تمثيل سياسي شامل لمختلف المكوّنات المجتمعية السورية. ويكتنف مسار الانتخابات النيابية المقررة في أيلول ٢٠٢٥ وما يعقبها من عملية دستورية قدر كبير من الغموض واحتمال حدوث انسداد أو تفكك سياسي.
- **الفساد والبيروقراطية:** تعاني سوريا من فساد متجذّر وهيكلي، إذ احتلت المرتبة ١٧٧ من أصل ١٨٠ دولة في مؤشر الفساد للعام ٢٠٢٣. ومن المرجّح أن يواجه المستثمرون عقبات بيروقراطية كبيرة، وغياباً للشفافية في العمليات الإدارية، واستمرار نفوذ الشبكات غير الرسمية الراسخة. كما أن غياب الحدود الواضحة للصلاحيات بين الوزارات والهيئات الحكومية المختلفة قد يفضي إلى ارتباك وتأخيرات.
- **ضعف سيادة القانون:** على الرغم من أن قانون الاستثمار رقم **18** الجديد يوفر على الورق إطاراً متيناً من الضمانات، فإن قدرة واستقلالية السلطة القضائية على تطبيق هذه الضمانات في بيئة ما بعد النزاع لا تزال غير مؤكدة. ويُعَدّ تنفيذ العقود وحل النزاعات التجارية بشكل محايد مصدر قلق رئيسي.
- **أساليب الحذر:** ينبغي على المستثمرين السعي إلى مواءمة مشاريعهم مع المبادرات المدعومة من المؤسسات المالية الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، حيث غالباً ما تكون مصحوبة ببرامج مساعدة فنية لتحسين الحوكمة والشفافية. ويجب أن تتضمن جميع العقود بنوداً تنص على اللجوء إلى التحكيم الدولي لحل النزاعات. ويجب التدقيق بالعلاقة مع جميع الشركاء المحليين للكشف عن أي ارتباطات سياسية أو مخاطر فساد أو ممارسات تجارية مشبوهة. كما ينبغي أن تتضمن العقود وجداول تنفيذ المشاريع، مِهل واسعة لاستيعاب التأخير البيروقراطي المتوقع.

المخاطر الأمنية والجيوسياسية

- **النزاعات الداخلية والطائفية:** لا يزال الوضع الأمني العام هشّاً ومتقلباً. فعلى الرغم من توقف الأعمال القتالية بشكل شبه تام، غير أن جماعات مسلحة غير حكومية ما تزال تحتفظ بنفوذ ملموس، وتبدو سيطرة الحكومة الانتقالية عليها متفاوتة. كما تشكّل التوترات الطائفية العميقة تهديداً رئيسياً للاستقرار. ففي النصف الأول من العام ٢٠٢٥، أُبلغ عن اندلاع اشتباكات عنيفة بين جماعات مسلحة سنّية ومجموعات علوية ودرزية، مما يبرز خطر اندلاع نزاعات محلية مفاجئة.
- **الإرهاب والتمرّد:** لا تزال فلول تنظيم «داعش» تنشط في سوريا وقد تسعى إلى استغلال المرحلة الانتقالية لاستعادة نفوذها. فقد ضاعف التنظيم عدد هجماته في سوريا عام ٢٠٢٤ مقارنةً بالعام ٢٠٢٣، مما يعكس تهديداً مستمراً ومتطوراً. فضلاً عن ذلك، لا يزال الوضع الدولي لهيئة تحرير الشام، التي تشكّل القوة المهيمنة في الحكومة الانتقالية الجديدة، معقّداً. فبالرغم من أن الولايات المتحدة بدأت مراجعة تصنيفها، إلا أن الهيئة لا تزال تُعتبر تنظيماً إرهابياً من قبل الأمم المتحدة وجهات دولية أخرى، وهو ما يخلق مخاطر قانونية على المستثمرين.
- **التداعيات الإقليمية:** يبقى خطر العمل العسكري الخارجي مرتفعاً وقائماً. فقد كثّف الاحتلال الإسرائيلي حملته الجوية في عامي ٢٠٢٤ و٢٠٢٥، مستهدفاً مواقع عسكرية سورية ومنشآت أسلحة ومطارات، مؤكداً عزمه على الاحتفاظ بوجود أمني غير محدّد المدة في منطقة الجولان، مما يخلق خطراً مباشراً على الأصول والأفراد، فضلاً عن تهديده للاستقرار. كما تستمر التوترات على الحدود مع لبنان وتركيا.
- **أساليب الحذر:** يجب أن تتركّز الاستثمارات الأولية جغرافياً في المناطق التي تتمتع ببيئة أمنية أكثر استقراراً، مثل محيط دمشق والمحافظات الساحلية. ويُعدّ التأمين ضد المخاطر السياسية أمراً ضرورياً لتغطية الخسائر الناجمة عن الحرب والإرهاب وأعمال العنف السياسي. كما يجب أن تُدعم جميع العمليات ببروتوكولات أمنية متينة لحماية الأفراد والأصول. ويتعيّن على المستثمرين الانخراط في متابعة مستمرة للمشهد الجيوسياسي، والحفاظ على خطط تشغيلية مرنة قابلة للتكيّف مع أي تصعيد مفاجئ.

الهشاشة الاقتصادية والعقبات التشغيلية في سوريا

المخاطر الاقتصادية والمالية

- **التقلبات الاقتصادية:** ظل الاقتصاد السوري هشّاً بشكل استثنائي. فمن الممكن أن تنعكس توقعات النمو المتواضع بنسبة ١٪ للعام ٢٠٢٥ بفعل صدمات أمنية، أو ارتفاع أسعار الطاقة العالمية، أو فشل الحكومة في تأمين مستويات المساعدات الأجنبية والاستثمارات المتوقعة. كما أن خطط الحكومة لتقليص أو إزالة الدعم عن السلع الأساسية مثل الخبز والوقود، تهدد بإثارة الاضطرابات الاجتماعية واندلاع الاحتجاجات.
- **مخاطر العملة والتضخم:** لا تزال الليرة السورية شديدة التقلّب. وعلى الرغم من تحسّن نسبي في قيمتها أوائل العام ٢٠٢٥، فإنها معرضة لانخفاض كبير محتمل، مما يقلّص قيمة الإيرادات المحلية بالليرة ويزيد بشكل كبير تكلفة المواد والمعدات المستوردة. وقد يستمر التضخم المرتفع، الناتج عن اضطرابات سلاسل التوريد وتأثيرات العملة، في الضغط على القدرة الشرائية للمستهلكين وأرباح الشركات.
- **ضعف السيولة وقطاع البنوك:** لا تزال أزمة السيولة الحادة تمثل عقبة تشغيلية كبرى، ما يجعل إجراء المعاملات اليومية أمراً صعباً. وقد وصف محافظ البنك المركزي القطاع المصرفي المحلي بأنه «مستنزف منذ سنوات»، ويستلزم الأمر إصلاحاً شاملاً، وإعادة رسملة، وتحديثاً قبل أن يتمكّن القطاع من العمل كوسيط فعّال لتعافي اقتصادي واسع النطاق.
- **أساليب الحذر:** حيثما أمكن، يجب هيكلة الاستثمارات وتحديد قيمتها بالعملات الصعبة. كما ينبغي استخدام أدوات مالية مختلفة للحماية من تقلبات العملة الوطنية. أما بالنسبة إلى المشاريع التي ستولّد إيرادات بالليرة السورية، فيُفضل التركيز على تلك التي تعتمد بشكل منخفض على الاستيراد لتقليل نسبة التعرّض لمخاطر العملة.

التحديات التشغيلية واللوجستية

- **البنية التحتية المتضررة:** يشكّل التدمير الواسع للطرق والجسور وشبكات الكهرباء وأنظمة المياه عقبات تشغيلية شديدة لأي نشاط اقتصادي. فتعقيدات الخدمات اللوجستية، وارتفاع تكاليف النقل، وانقطاع الكهرباء، يمكن أن يوقف الإنتاج الصناعي.
- **نقص البيانات:** صرّح البنك الدولي، بأن البيانات الاقتصادية الموثوقة في سوريا «شحيحة للغاية ويصعب الحصول عليها»، مما يجعل تحليل السوق، وتوقعات الطلب، والتخطيط التجاري أموراً بالغة الصعوبة.
- **نقص القوى العاملة:** أسفر النزاع عن نزوح جماعي للسكان، ما أدى إلى نزيف هائل للكوادر البشرية ونقص في العمالة الماهرة وذوي الخبرة عبر العديد من القطاعات.
- **أساليب الحذر:** يجب أن تراعي خطط الأعمال بشكل واقعي التكاليف والجداول الزمنية المرتبطة بنقص البنية التحتية. كما يجب الاستثمار في توليد الطاقة المستقلة (مثل الألواح الشمسية والمولدات الديزل) ومصادر المياه الخاصة. وللتغلب على فجوة البيانات، يجب على المستثمرين تكليف مراكز بحوث ميدانية متخصصة بدلاً من الاعتماد على المعلومات المتاحة علنياً. وللتعامل مع نقص القوى العاملة، ينبغي على الشركات تطوير برامج تدريب داخلية، وتوظيف الكفاءات من الشتات السوري الماهر.

فئة المخاطر	خطر محدّد	الاحتمال	التأثير	قطاعات رئيسية متأثرة	اساليب الحذر
سياسية	فشل التحول السياسي / العودة إلى عدم الاستقرار	متوسط	مرتفع	جميعها	الاستثمار التدريجي؛ التأمين ضد المخاطر السياسية؛ التركيز على المشاريع التي تحظى بدعم اجتماعي واسع.
سياسية	الفساد المستشري والعرقلة البيروقراطية	مرتفع	متوسط	جميعها، وخاصة قطاع البناء	العناية الواجبة الصارمة بالشريك؛ شروط التحكيم الدولي؛ بناء فترات زمنية محددة.
أمنية	تجدد الصراع الطائفي في مناطق رئيسية	متوسط	مرتفع	الزراعة والسياحة والخدمات اللوجستية	التنوع الجغرافي؛ بروتوكولات الأمن القوية؛ المراقبة المستمرة.
أمنية	تمرد داعش أو هجمات إرهابية أخرى	متوسط	مرتفع	الطاقة والنقل والسياحة	تقوية الأصول؛ التدريب على أمن الموظفين؛ التخطيط للاستجابة للأزمات.
أمنية	تصعيد عسكري إقليمي (على سبيل المثال، الضربات الإسرائيلية)	متوسط	مرتفع	جميعها، خاصة بالقرب من الحدود	التأمين ضد المخاطر السياسية؛ تجنب الأصول القريبة من المواقع العسكرية الحساسة؛ المراقبة الجيوسياسية.
اقتصادية	انخفاض حاد في قيمة العملة (>٣٠٪)	مرتفع	مرتفع	جميعها، خاصة تلك التي تعتمد على الاستيراد	- فئات العملة الصعبة - أدوات التحوط - إعطاء الأولوية لوحدات التوريد المحلية.

التوصيات الاستراتيجية ومسارات دخول السوق

من خلال تحليل الفرص الواسعة والمخاطر العميقة في سوريا، يتّضح نهج استراتيجي واضح للمستثمرين المحتملين. ولن يتحقق النجاح في هذا السوق الحدودي المعقّد عبر كتاب قواعد استثمار تقليدي، بل من خلال استراتيجية دقيقة ومراحل متعددة، تعطي الأولوية لإدارة المخاطر، والفهم العميق للسوق المحلي، والتركيز على المشاريع المستدامة. يقدّم هذا القسم النهائي إطاراً متماسكاً لدخول السوق ولمشاركة طويلة الأجل.

استراتيجية الاستثمار المرحلية:

نظراً لدرجة عدم اليقين العالية، يُعدّ النهج المرحلي المتسلسل لتخصيص رأس المال الأكثر حكمة. يتيح هذا النموذج للمستثمرين اكتساب الخبرة، وبناء العلاقات، واختبار بيئة التشغيل بشكل محدود قبل الالتزام برأس مال كبير في مشاريع طويلة الأمد.

المرحلة الأولى (12–18 شهراً): يجب أن تركز هذه المرحلة الابتدائية على مشاريع منخفضة التكلفة وعالية الأثر، والتي تكون أقل حساسية للتقلبات السياسية والاقتصادية. والهدف الاستراتيجي هو إرساء موطئ قدم، وبناء المعرفة المحلية، وإظهار حسن النية. وتُعطى الأولوية للمشاريع التي تعالج الاحتياجات الإنسانية والاجتماعية العاجلة، إذ من المرجح أن تحظى بدعم قوي من الحكومة والمجتمع الدولي. على سبيل المثال لا الحصر:

- **التقنيات الزراعية:** توريد وتنفيذ أنظمة ري مياه لصغار المزارعين.
- **الرعاية الصحية:** استيراد وتوزيع الأدوية الأساسية والمعدات الطبية.
- **رأس المال البشري:** إنشاء مراكز تدريب مهني لمعالجة نقص العمالة الماهرة.
- **الخدمات المهنية:** تقديم خدمات استشارية أو هندسية أو قانونية لدعم جهود إعادة الإعمار الممولة دولياً.

المرحلة الثانية (١٨–٣٦ شهراً):

مع تحقيق استقرار أكبر في الوضع السياسي والأمني، يمكن لأصحاب رؤوس الأموال تكثيف استثماراتهم في القطاعات ذات الطلب المحلي المثبت وذات مسارات تنظيمية أوضح. وتشمل هذه المرحلة الاستثمار المباشر في الأصول الإنتاجية وتوسيع العمليات المحلية. ومن الأمثلة على ذلك:

- **التصنيع:** إنشاء أو إعادة تأهيل مصانع متوسطة الحجم للنسيج، أو الصناعات الغذائية، أو الأدوية.
- **الضيافة:** تطوير فنادق خدمات مميزة أو دور ضيافة في المناطق الآمنة وذات الأهمية التاريخية مثل دمشق القديمة.
- **الاقتصاد الرقمي:** الاستثمار في تطوير منصات التجارة الإلكترونية، أو حلول التكنولوجيا المالية، أو خدمات رقمية أخرى تلبي احتياجات السوق المحلية.

المرحلة الثالثة (أكثر من ٣ سنوات):

تتضمن هذه المرحلة النهائية نشر رأس مال كبير في مشاريع بنية تحتية وصناعية طويلة الأجل وواسعة النطاق. ويجب ألا تُباشر إلا بعد استقرار البيئة الاقتصادية الكلية، وترسيخ سيادة القانون، وتوضيح المسار السياسي المستدام. ومن الأمثلة على ذلك

- **الطاقة:** الاستثمار المشترك في إنشاء محطات توليد كهرباء (متجددة أو تقليدية).
- **البنية التحتية:** الاستثمار في تشغيل الموانئ أو المطارات بعد تحديثها.
- **العقارات:** المشاركة في مشاريع إعادة تطوير حضرية واسعة النطاق ومشاريع العقارات التجارية.

التنقل ضمن منظومة الشركاء المحليين

في بيئة تشغيل معقدة وشفافة جزئياً مثل سوريا، لا يُعدّ وجود شريك محلي موثوق، حسن العلاقات، وخاضع لفحص دقيق مجرد ميزة، بل هو ضرورة مطلقة. يوفر الشركاء المحليون إمكانية التنقل الحيوية عبر البيروقراطية المعقّدة، الشبكات غير الرسمية، التحديات الأمنية، وسلسلة التوريد المحلية. مع ذلك، فإن اختيار الشريك يُعتبر أيضاً المصدر الأكبر لمخاطر الامتثال.

من الضروري إجراء عملية تدقيق تتجاوز الفحوصات القانونية والمالية التقليدية. يجب أن تشمل هذه العملية تحقيقات عميقة على الأرض حول السمعة، وتحليلاً جنائياً لهيكلة الشركات كي تحدد الملكية النهائية المستفيدة. والهدف هو التأكد، أن الشريك محايد سياسياً ولا يرتبط خفيةً بأفراد أو كيانات لا تزال مدرجة على قوائم العقوبات الدولية.

المؤشرات الرئيسية للمتابعة

يجب على المستثمرين متابعة عدة مؤشرات رئيسية تشير إلى اتجاه وسرعة التعافي في سوريا وتحدّد مشهد المخاطر على المدى المتوسط والطويل.

- **المؤشرات السياسية:** سيشكل إجراء ونتائج الانتخابات البرلمانية في سبتمبر ٢٠٢٥ اختبارًا حاسمًا لشمولية واستقرار المرحلة الانتقالية. كما يُعد التقدم في دمج الأراضي الواقعة تحت سيطرة قوات سوريا الديمقراطية في الإدارة الحكومية مؤشراً مهماً آخر. وستكون مقاربة الحكومة المستمرة لحماية حقوق الأقليات وإدارة التوترات الطائفية أساسية لتحقيق التماسك الاجتماعي على المدى الطويل.
- **المؤشرات الاقتصادية:** سيكون مسار التضخم واستقرار الليرة السورية مؤشرات رئيسية للصحة الاقتصادية العامة. كما أن التنفيذ الناجح للموجة الأولى من المشاريع المدعومة من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي سيعزز الثقة. وستكون قدرة الحكومة على إدارة ميزانيتها، خاصة الإصلاح السياسي الحسّاس للدعم، دون إثارة اضطرابات اجتماعية كبيرة اختباراً مهماً لقدرتها.
- **المؤشرات الأمنية:** يعتبر الحدّ المستدام والملموس في العنف الطائفي والنشاط الإجرامي أمراً بالغ الأهمية. كما أن فعالية الحكومة في احتواء تمرّد داعش، وإن كان محدوداً، ستشير إلى قدرتها على فرض احتكار للعنف. وأخيراً، فإن خفض حدّة العمليات العسكرية في سوريا والمناطق التي تحيطها من قبل القوى الإقليمية مثل إسرائيل وتركيا سيقلّل بشكل كبير المخاطر الجيوسياسية.

Annahar Research & Creativity