

Научная статья. Исторические науки

УДК 327(5)

DOI: 10.31696/2072-8271-2025-1-1-66-025-045

ЦИФРОВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕГИОНАЛИЗМА АСЕАН

Евгений Александрович КАНАЕВ¹, Дмитрий Олегович ФЕДОРЕНКО²,

¹ НИУ ВШЭ, Москва, Россия

² МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

¹ ekanaev@hse.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7988-4210>

² f3dorenko@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-8831-5821>

Аннотация: Статья посвящена анализу особенностей цифровых проектов и инициатив экономического регионализма, реализуемых усилиями АСЕАН, и цифровых инструментов поддержки ее уже функционирующих многосторонних форматов. Прослежен генезис этого сотрудничества с 1997 г., рассмотрены основные цифровые инструменты, которыми Ассоциация оснащает свои нецифровые многосторонние форматы, дана оценка роли корпоративного сектора стран АСЕАН в стимулировании этого сотрудничества. Особое внимание уделено раскрытию цифровой составляющей Экономического Сообщества (ЭС) АСЕАН и ВРЭП, поскольку совершенствование цифровых инструментов их реализации становится одним из ключевых факторов эффективности этих форматов, а следовательно – конкурентоспособности АСЕАН как международного актора. С точки зрения авторов, негативная интеграция, положенная в основу реализации АСЕАН своих многосторонних проектов и инициатив, неэффективна в цифровую эпоху. Поскольку ситуация меняется очень быстро, АСЕАН не может прибегнуть к своей многократно апробированной практике отложить спорные вопросы и вернуться к ним, когда для этого появятся благоприятные условия. Это структурное ограничение интеграционной модели АСЕАН сдерживает активность корпоративного сектора ее стран-участниц. Сложившаяся ситуация требует кардинальной ревизии асеановской модальности сотрудничества, однако этот сценарий представляется маловероятным. Новизна и практическая значимость подготовленной работы обусловлены ее исследовательским ракурсом, а также фактором формирования Сообщества АСЕАН 2025 в текущем году, а теоретическая – расширением научного знания об эволюции моделей многостороннего сотрудничества на примере асеановских цифровых проектов и инициатив.

Ключевые слова: цифровая экономика, АСЕАН, экономический регионализм, Сообщество АСЕАН, ВРЭП, цифровые инструменты, корпоративный сектор

Для цитирования: Канаев Е.А., Федоренко Д.О. Цифровые инициативы экономического регионализма АСЕАН // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития, 2025, Том 1, № 1 (66). С. 25–45. DOI: 10.31696/2072-8271-2025-1-1-66-025-045

Original article. Historical science

ASEAN-LED DIGITAL INITIATIVES OF ECONOMIC REGIONALISM

Evgeny A. KANAEV¹, Dmitry O. FEDORENKO²

¹ HSE University, Moscow, Russia

² Lomonosov MSU, Moscow, Russia

¹ ekanaev@hse.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7988-4210>

² f3dorenk0@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-8831-5821>

Abstract: The article aims to analyze salient features of digital projects and initiatives of economic regionalism implemented by the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN), as well as digital tools to support its on-going multilateral formats. The genesis of this cooperation since 1997 is traced, major digital tools that the association equips its non-digital multilateral formats with are reviewed, and the role of the corporate sector of ASEAN member states in stimulating this cooperation is assessed. Special attention is paid to revealing the digital component of the ASEAN Economic Community (AEC) and the Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP), as the upgrade of digital tools for their implementation is one of the key competitiveness enablers, which extends to ASEAN as an international actor. From the authors' perspective, the negative integration on which ASEAN-led multilateral projects and initiatives are premised is ineffective amidst the ongoing digital transformation. Amidst quick changes, ASEAN cannot resort to its engrained practice of shelving contentious issues till conditions become favorable. This structural limitation of ASEAN's integration model hampers the activity of the corporate sector of ASEAN member states. The situation requires a radical revision of ASEAN's principles, but this scenario seems unlikely. The novelty and practical significance of the research stem from its analytical focus, as well as the establishment of the ASEAN Community 2025 in the current year, while the theoretical significance accounts for the academic findings on the evolution of models of multilateral cooperation exemplified by ASEAN-led digital projects and initiatives.

Keywords: *digital economy, ASEAN, economic regionalism, ASEAN Community, RCEP, digital tools, corporate sector*

For citation: Kanaev E.A., Fedorenko D.O. ASEAN-Led Digital Initiatives of Economic Regionalism. *Yugo-Vostochnaya Aziya: aktual'nyye problemy razvitiya*, 2025, T. 1, № 1 (66). Pp. 25–45. DOI: 10.31696/2072-8271-2025-1-1-66-025-045

Цифровая повестка сотрудничества занимает важное место в приоритетах Ассоциации стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН). Осознавая огромный потенциал цифровых инструментов как фактора международной конкурентоспособности, Ассоциация проводит реализацию масштабных проектов и инициатив экономического регионализма. Это включает как собственно цифровое сотрудничество, так и поддержку цифровыми инструментами запущенных ранее форматов взаимодействия. В реализации этих планов АСЕАН, наряду с государственными структурами и наднациональными органами, принимает участие корпоративный сектор входящих в нее государств, а также партнеров Ассоциации по диалогу.

Пока достигнутые результаты двойственные. С одной стороны, сам факт развития таких инициатив можно приветствовать. С другой стороны, их развитие в том виде и с теми ресурсами, как это происходило до сих пор, может не решить, а усугубить стоящие перед Ассоциацией проблемы. Тем актуальнее обращение к ее опыту.

Эволюция цифровых инициатив АСЕАН

К развитию инициатив цифрового сотрудничества Ассоциация обратилась в 1997 г., приняв документ Перспективы АСЕАН-2020. В нем говорилось о необходимости активизировать трансграничные обмены в области ИКТ, увязав их с реализацией других инфраструктурных проектов Ассоциации, в частности, транспортных. Вместе с тем, ИКТ не было выделено в отдельное направление диалога государств АСЕАН¹.

Эта тема нашла продолжение в Ханойском плане действий на 1999-2004 гг., нацеленном на восстановление стран ЮВА от последствий Азиатского финансового и экономического кризиса. Речь шла, в частности, о выстраивании операционной совместимости (interoperability) и взаимосвязанности (connectivity) национальных инфраструктур ИКТ стран АСЕАН к 2010 г., а также о необходимости совместно обеспечить бесшовный роуминг ИКТ-услуг в ЮВА, а также принять меры по облегчению внутриасеановской торговли ИКТ-оборудованием и ИКТ-услугами. Планировалось создание отдельной площадки по развитию ИКТ-инфраструктуры, которая занималась бы вопросами стандартизации, НИОКР, а также была бы нацелена на поощрение государственно-частного партнерства².

Стремясь активизировать сотрудничество между своими странами-участницами по цифровой тематике, в 2000 г. Ассоциация приняла Рамочное соглашение о формировании электронного простран-

ства АСЕАН. Это можно считать прорывным событием в эволюции политики АСЕАН в силу нескольких причин. Во-первых, документ четко определяет термины – ИКТ, ИКТ-продукты, ИКТ-услуги и иные. Во-вторых, очерчены меры, нацеленные на строительство трансграничной ИКТ-инфраструктуры на пространстве ЮВА. В-третьих, было заявлено о необходимости приступить к реализации интеграционных инициатив в цифровой сфере, в частности, в сфере электронной коммерции, а также о цифровой трансформации государственных услуг и иных сфер общественной жизни в государствах Ассоциации³. И хотя соглашение до сих пор не ратифицировано всеми странами-участницами, его подписание стало стимулом АСЕАН к дальнейшей разработке вопросов, связанных с цифровой трансформацией.

Это нашло отражение в ряде последующих документов Ассоциации. Наиболее важными из них стали Вьентьянская программа действий на 2004-2010 гг. и Протокол по секторальной интеграции АСЕАН. Их положения в целом повторяют содержание достигнутых ранее договоренностей «десятки» о необходимости развивать сервисы цифровых государственных и общественных услуг, электронной коммерции и множества других направлений. Однако цифровая тематика дальше выходила за рамки сферы ИКТ. Более отчетливо просматривалась увязка цифровой составляющей политики государств АСЕАН с интеграционными планами Ассоциации^{4,5}. В частности, Протокол АСЕАН по секторальной интеграции в формировании электронного пространства АСЕАН содержит два приложения, в которых очерчены конкретные меры, а также определены сроки и ответственные за их соблюдение инстанции^{6,7}. Уместно отметить и Брунейский план действий «Наращивание потенциала посредством повышения конкурентоспособности ИКТ-сектора», где ИКТ рассматриваются как инструмент достижения экономических и социальных целей АСЕАН и входящих в нее стран⁸.

В ноябре 2007 г. Ассоциация приняла решение о формировании Экономического Сообщества АСЕАН до 2015 г. В Дорожной Карте указаны два основных цифровых трека: строительство инфраструктуры и электронная коммерция. В первом случае предполагалось интегрировать национальные ИКТ-системы, а также обеспечить безопасность обменов цифровыми данными, платежей и условий «урегулирования различных вопросов» (*settlements*). В использовании и развитии ИКТ-приложений и услуг должны участвовать граждане, их сообщества, предприятия и администрации государственных структур. Во

втором – усилия стран «десятки» увязывались с реализацией ранее подписанного Рамочного соглашения о формировании электронного пространства АСЕАН с акцентом на взаимное признание цифровых подписей, развитие практики электронных контрактов и услуг по разрешению цифровых споров, а также проработку иных моментов, призванных облегчить цифровое сопровождение трансграничных торговых обменов⁹.

Заметным событием в реализации АСЕАН цифровых инициатив стало принятие Генерального плана АСЕАН по наращиванию взаимосвязей (2010 г.). В нем примечателен акцент на увязке цифрового сотрудничества с цифровыми разрывами на пространстве ЮВА. Чтобы сократить такие разрывы, асеановцы планировали активизировать строительство ИКТ-инфраструктуры, координировать развитие соответствующих национальных инфраструктур и поощрять технологические инновации¹⁰. Тогда же Ассоциация приняла Генеральный план АСЕАН по развитию ИКТ до 2015 г. Он предполагал достижение четырех целей (совершенствование ИКТ как источника экономического роста стран АСЕАН, превращение ЮВА в глобальный ИКТ-хаб, повышение уровня жизни народов АСЕАН и содействие асеановской интеграции) с акцентом на развитии шести функциональных направлений¹¹. Такой «расширительный» акцент характерен и для Генерального плана АСЕАН по развитию ИКТ до 2020 г., где говорится не только о развитии собственно информационно-коммуникационных технологий и соответствующей инфраструктуры, но и решении ряда сопутствующих задач. В числе последних – создание условий для перехода к цифровой экономике и подготовка необходимых для этого кадров, а также формирование «безопасной и доверительной» (*safe and trusted*) цифровой среды¹².

Продолжением усилий Ассоциации по развитию цифрового трека сотрудничества между ее странами-участницами стало принятие Дорожной карты формирования Сообщества АСЕАН до 2025 г., частью которой является Экономическое Сообщество. Применительно к цифровой сфере приоритетными направлениями последнего стало усиление акцента на проведении научной и экспертной работы и осуществлении технологических трансферов, развитии программ, поощряющих участие стран АСЕАН в глобальных цепочках стоимости (ГЦС), повышение экономической конкурентоспособности и социальной трансформации государств «десятки» посредством развития ИКТ-сектора, развитие электронной коммерции, создание цифровых инструментов модернизации традиционных отраслей (в частности, ме-

дицины)¹³. Конкретные мероприятия по переводу этих целей в практику нашли отражение в Консолидированном стратегическом плане действий по достижению целей Экономического сообщества АСЕАН¹⁴.

В 2021 г. Ассоциация приняла два документа: Генеральный план АСЕАН по вопросам цифровой трансформации и Консолидированную стратегию АСЕАН в отношении Четвертой промышленной революции. В первом из них просматривается комплексный подход АСЕАН к развитию цифрового сотрудничества (анализ глобальных тенденций, приоритетных направлений деятельности АСЕАН, определение критериев успешности их практической реализации)¹⁵. Во втором представлено целеполагание Ассоциации, а также основные направления ее усилий и инструменты, позволяющие достичь заявленных целей. Поставлен вопрос о формировании Цифрового Сообщества АСЕАН (*ASEAN Digital Community*). Хотя ряд его положений носит достаточно расплывчатый характер, бесспорен комплексный и диверсифицированный подход к поставленной задаче, поскольку выделены т.н. «стратегические приоритеты» и определен характер их реализации¹⁶.

Эволюционировала институциональная основа асеановских инициатив по вопросам цифровой трансформации. Встречи министров стран АСЕАН по вопросам ИКТ (*ASEAN Telecommunications and Information Technology Ministers Meeting – TELMIN*) и Встречи старших должностных лиц АСЕАН по вопросам ИКТ (*ASEAN Telecommunications and Information Technology Senior Officials Meetings – TELSOM*) преобразованы в Совещание министров цифрового развития АСЕАН и Совещание старших должностных лиц по вопросам цифрового развития соответственно. Это тоже свидетельствует о содержательном расширении фокуса АСЕАН применительно к вопросам цифровой трансформации с ИКТ на комплексный подход.

Однако наиболее значительным событием в эволюции цифрового трека политики Ассоциации можно считать ее решение, принятое в сентябре 2023 г., о разработке Рамочного соглашения АСЕАН по вопросам цифровой экономики (*Digital Economy Framework Agreement*). Экономическая и коммерческая отдача от такого сотрудничества, как предполагают асеановцы, в 2030 г. составит от одного до двух триллионов долларов. В качестве дополнительных выгод АСЕАН видит рост инклюзивности цифровой сферы для граждан своих стран-участниц, повышение уровня занятости и социальной мобильности, рост т.н. «стрессоустойчивости» (*resilience*) и благоприятные послед-

ствия для климата¹⁷. В рамках этого соглашения Ассоциация планирует развитие девяти направлений: облегчение торговли посредством цифрового сопровождения документооборота, продвижение «более честной и эффективной» электронной торговли, поощрение цифровых платежей, развитие инструментов цифровой идентичности, повышение уровня онлайн-безопасности и кибербезопасности, поощрения трансграничной передачи данных и защиты данных, сотрудничества по т.н. «возникающим проблемам», в частности, искусственному интеллекту, поощрение мобильности кадров в цифровой сфере¹⁸. Подписать Рамочное соглашение по вопросам цифровой экономики Ассоциация планирует в конце 2025 г. Разумеется, речь идет не о достижении прорывных результатов на каждом из этих направлений, а лишь об их развитии в темпе, приемлемом для всех участников сотрудничества.

Наряду с визионерством и комплексным подходом Ассоциации к цифровым проектам и инициативам, нишевое сотрудничество тоже получило развитие. Уместно отметить Рамочное соглашение АСЕАН по вопросам защиты личных данных (2016 г.), Сеть умных городов АСЕАН (2018 г.), Соглашение АСЕАН об электронной коммерции (2019 г.), Рамочное соглашение АСЕАН об управлении данными (2021 г.) и другие.

Как видно, инициативы АСЕАН по сотрудничеству в цифровой сфере прошли путь от узкоспециализированных, т.е. замкнутых на отдельных сегментах (прежде всего, на ИКТ) до многовекторных, охватывающих максимально широкий спектр направлений. Вместе с тем, перед Ассоциацией стоит множество проблем, поскольку ей необходимо форсировать цифровую повестку развития при отсутствии собственных ресурсов. Наиболее яркий пример – разрывы между уровнями развития инфраструктуры в странах-участницах АСЕАН не дают возможности «десятке» наладить эффективную логистику электронной торговли, тем самым препятствуя превращению ЮВА в единый рынок и единую производственную базу. Существенные различия в подходах стран АСЕАН к вопросам локализации данных препятствуют формированию трансграничных связей между предприятиями, вплоть до создания стратегических альянсов. Решать эти и подобные им вопросы Ассоциации приходится в условиях временного цейтнота, что не лучшим образом сказывается на ее цифровых проектах и инициативах.

Отметим, что Ассоциация вынуждена нести двойную нагрузку, поскольку неразвитость ее наднациональных институтов сотрудничества накладывается на необходимость оперативно реагировать на вы-

зовы цифровой трансформации. При этом характер цифровых процессов на пространстве ЮВА не работает на интеграционную повестку АСЕАН. Напротив, эта повестка, к полноценному внедрению которой АСЕАН не готова, сдерживает сотрудничество между ее странами-участницами, поскольку инструменты реализации трансграничных проектов и инициатив консервировались на уровне конца 2000-х гг., когда была принята и ратифицирована Хартия АСЕАН.

В общем и целом, Ассоциация осознает огромный потенциал цифровых инструментов как фактора роста конкурентоспособности входящих в нее стран и самой АСЕАН как международного актора, подкрепляя свое целеполагание практикой конкретных дел. Немаловажно и наличие элемента визионерства в политике АСЕАН, поскольку ее «нишевые» инициативы являются частью системного подхода к развитию цифровых инструментов на пространстве ЮВА, приобретающего все комплексный и диверсифицированный характер.

Цифровое сопровождение функционирующих инициатив и проектов АСЕАН

С начала 1990-х гг. АСЕАН реализует масштабные проекты и инициативы экономического регионализма. В настоящее время основными являются Экономическое Сообщество (ЭС) АСЕАН и Всеобъемлющее региональное экономическое партнерство (ВРЭП). Давая оценку их осуществлению и промежуточным итогам, подчеркнем ряд моментов.

Во-первых, эти проекты и инициативы не базируются на прочной инструментальной основе, которую Ассоциация могла бы развивать целенаправленными и системными усилиями. Примером служит ЭС АСЕАН. Нацеленный на превращение Юго-Восточной Азии в унифицированное пространство ведения экономической и предпринимательской деятельности, привлекательное для транснационального бизнеса и интегрированное в глобальные экономические процессы, ЭС АСЕАН не фундировано глобальными цепочками стоимости. Такие должны быть созданы предприятиями исключительно стран Ассоциации и нацелены на производство продукта, будь то товар, услуга или иное, под брендом «Сделано в АСЕАН». Напомним, что в основу формирования Зоны свободной торговли АСЕАН (АФТА) была положена японская инициатива «взаимодополнения брендов» (Brand to Brand Complementation), развиваемая японскими автопроизводителями¹⁹. Именно она послужила причиной перехода от Стратегии АСЕАН по коллективной импортозамещающей индустриализации

в области тяжелой и химической промышленности к Стратегии АСЕАН в области экспортно-ориентированной индустриализации на основе прямых иностранных инвестиций, что облегчило реализацию АФТА.

Параллельно на пространстве ЮВА происходит создание и укрепление других ГЦС – т.н. «ориентированных на потребителя» и представляющих собой торговые сети, создаваемые и управляемые этническими китайскими предпринимателями. Последние опираются как на ресурсы, предоставляемые влиятельными и обеспеченными диаспорами в странах ЮВА, так и на инструменты Инициативы «Пояс и Путь». Согласно имеющимся оценкам, в первой половине 2020-х гг. на ЮВА пришлось 20% всех китайских инвестиций в формате ИПП²⁰. В настоящее время ситуация вокруг развития ГЦС принесла Ассоциации дополнительные трудности. В 2016-2023 гг. инвестиции в производство полупроводников на пространстве ЮВА составили 5 583 млн долларов, увеличившись в 2,6 раз по сравнению с 2006-2015 гг. (2 181 млн долл.). Все компании из списка топ-25 многонациональных предприятий, занятых в производстве полупроводников, ведут свою деятельность на территории стран АСЕАН. Примеры включают Nvidia (США), TSMC (Тайвань), Broadcom (США), Samsung (Южная Корея), ASML (Нидерланды), Advanced Micro Devices (США), Qualcomm (США) и другие. Примечательно, что в этом списке нет ни одной компании из государств АСЕАН²¹ (Рис. 1).

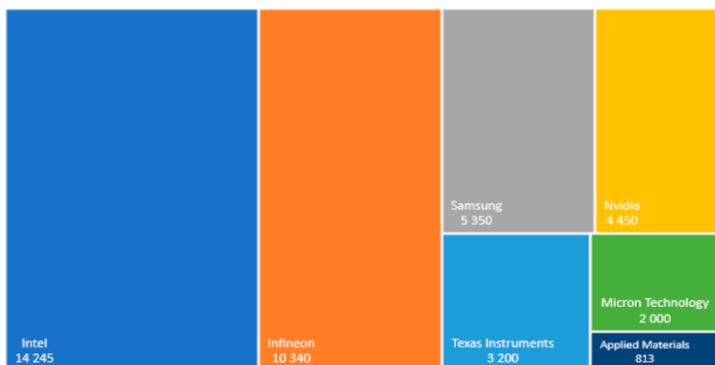


Рис. 1. Инвестиции ключевых производителей полупроводников в АСЕАН в 2020-2024 гг., млн долл.¹
 Источник: ASEAN Investment Report 2024²²

¹ В том числе учтены долгосрочные проекты с инвестициями протяженностью к несколько лет.

То обстоятельство, что асеановские предприятия не могут влиять на развитие ГЦС, в которых они участвуют, не позволяет им взять под свой контроль цифровую трансформацию этих цепочек. В современных условиях происходит переход от иерархического к модульному типу организации ГЦС (т.н. ГЦС 4.0.), причем дробление производства на автономные модули сопровождается все более активным использованием инструментов искусственного интеллекта в производственном процессе. В столь стратегически важной сфере, как ИИ, потенциал которого приравнивается к изобретению электричества в свое время²³, предприятия стран АСЕАН, а, следовательно, и Ассоциация в целом, упускают инициативу. И хотя «десятка» приняла Руководящие принципы АСЕАН по управлению и этике искусственного интеллекта²⁴, подтвердить свою заинтересованность в развитии этой темы при помощи надежных инструментов, в числе которых ГЦС занимают центральное место, она не может.

Во-вторых, заявляя о своей нацеленности на укрепление региональной взаимосвязанности в качестве безусловного приоритета, Ассоциация зависит от внешних партнеров в финансировании трансграничных инфраструктурных объектов на пространстве ЮВА. У самих государств АСЕАН на это не хватает финансовых ресурсов. По данным Азиатского банка развития, в 2016-2030 гг. строительство таких объектов обойдется странам АСЕАН в 2,8 трлн долларов США²⁵. В таких условиях асеановцы рассчитывают на помощь со стороны внешних партнеров. Последние такое содействие оказывают, примерами чего служат, в частности, японские железнодорожные проекты в ЮВА или железная дорога Куньминь-Сингапур, которую Пекин увязывает с реализацией Инициативы «Пояс и Путь». Это распространяется на цифровую сферу. Строительством инфраструктуры 5G интернета в ЮВА занимаются китайский, американский, южнокорейский и европейский корпоративный сектор, а наиболее популярными цифровыми платформами у пользователей стран ЮВА остаются китайские и американские.

Применительно к теме ГЦС в повестке АСЕАН по наращиванию региональной взаимосвязанности отметим следующий момент. Спектр деятельности компаний, занятых в сфере производства полупроводников, включает весь производственный цикл, при этом предприятия, обеспечивающие функционирование его различных этапов, поддерживают друг с другом тесные контакты. В результате усиливается «интеграция снизу»: выстраиваются производственные и технологические связи внутри компаний, между внерегиональными компа-

ниями и местными подрядчиками и субподрядчиками, между производственными секторами (производство полупроводников стимулирует создание солнечных батарей, фотоэлементов, микроэлектронику и т.д.). Ведущую роль в этих процессах играют предприятия не стран АСЕАН, а ее внерегиональных партнеров.

В-третьих, считая ВРЭП своим флагманским стратегическим проектом, асеановцы участвуют во множестве торговых инициатив с другими партнерами. При этом условия сотрудничества, в том числе цифрового, кардинально различаются. Примеры включают ЗСТ АСЕАН с Австралией и Новой Зеландией, Соглашение Сингапура и Австралии о сотрудничестве в сфере цифровой экономики, Соглашение Сингапура с Великобританией о сотрудничестве в сфере цифровой экономики, Соглашение Сингапура и Республики Корея о цифровом партнерстве, Соглашение о партнерстве в сфере цифровой экономики (Сингапур, Новая Зеландия, Чили и Республика Корея) и иные²⁶. Эти инициативы предполагают согласование множества вопросов, относящихся, в частности, к цифровым стандартам оформления документов, ответственности интернет-посредников, инструментам коммуникации между предприятиями и между бизнесом и клиентами. Много вопросов вызывает то, каким образом будут учтены интересы новых стейкхолдеров, в частности, микро-, малых и средних предприятий, инфлюенсеров, разработчиков контента и других. Это оказывает не консолидирующее, а разобщающее влияние на готовность Ассоциации как единого целого оставаться эффективным координатором ВРЭП, где тоже прописаны условия цифрового сотрудничества.

В этом контексте уместно напомнить: Ассоциация не смогла решить все требующие коллективного подхода вопросы в рамках своей инициативы Соглашение АСЕАН по торговле товарами (*ASEAN Trade in Goods Agreement, ATIGA*, АТИГА). Подписанное в 2009 г. и вступившее в силу в 2010 г., АТИГА расширило основные положения АФТА и дополнило их новыми обязательствами асеановцев в отношении свободной торговли товарами. АТИГА предоставляет своим участникам более благоприятный режим торговли товарами, чем ССТ АСЕАН с партнерами по диалогу, нетарифные барьеры, упрощая процедуры торговли и пр. Произошла и институциональная эволюция АТИГА по сравнению с АФТА. Координационный комитет АТИГА заменил Координационный комитет по реализации схемы СЕРТ для АФТА. Дополнительно были учреждены Подкомитет по правилам происхождения товаров АТИГА и Комитет АСЕАН по санитарным и фитосанитарным мерам. Отметим создание Репозитория АСЕАН по

вопросам торговли и сервиса под названием Решения АСЕАН по вопросам инвестиций, услуг и торговли (*ASEAN Solutions for Investments, Services and Trade – ASSIST*).

Однако в содержательном отношении сотрудничество осталось примерно на том же уровне, на котором оно было в начале 2010-х гг. Хотя в соответствии с положениями АТИГА тарифы на торгуемые товары снизились, не решено множество вопросов, в том числе относящихся к цифровой сфере. Как подходить к тарифам на облачные вычисления или онлайн-игры? Как классифицировать заказ транспорта при помощи цифровой платформы – как транспортную или как посредническую услугу? Как обеспечить кибербезопасность, при том, что многие страны АСЕАН не имеют достаточного количества квалифицированных специалистов? Как осуществлять трансграничный обмен данными, учитывая, что разные страны АСЕАН придерживаются различных подходов к их локализации? Как подходить к выбору применимого права, если сделка совершается при помощи платформы-посредника или с использованием инструментов искусственного интеллекта? Таких вопросов множество, и их количество растёт.

Осознавая эти моменты, в марте 2022 г. АСЕАН инициировала переговоры о приведении АТИГА в соответствие с современными реалиями. Это своевременный шаг, поскольку практика торгового сотрудничества существенно изменилась. Страны АСЕАН заключили ряд соглашений с внерегиональными партнерами (примерами служат ССТ ЕС-Сингапур, ССТ ЕС-Вьетнам и другие), где условия сотрудничества кардинально отличаются от положений АТИГА. Однако полноценной реализации задуманного мешают китайско-американские противоречия, подрывающие возможность выстраивания институтов управления и регулирования цифровой сферы²⁷. Поскольку Юго-Восточная Азия находится между китайской и американской цифровой экосистемами, эти противоречия негативно сказываются на целеполагании и инструментах политики Ассоциации, в том числе применительно к обеспечению ее многосторонних экономических инициатив цифровыми инструментами.

В общем и целом, АСЕАН сталкивается с проблемой, когда цифровая повестка ее уже работающих многосторонних инициатив (развиваемых с целью повысить свой статус как международного актора и диверсифицировать свои инструменты) ведет к противоположному результату. А именно – нарастает зависимость Ассоциации от ее внешних партнеров применительно к цифровой сфере сотрудничества. Для выправления такого перекоса у АСЕАН и входящих в нее стран

нет ни инфраструктурных возможностей, ни эффективных наднациональных институтов, ни компетенций.

Роль корпоративного сектора в развитии цифровых проектов и инициатив АСЕАН

Существующая практика участия корпоративного сектора в развитии трансграничных цифровых проектов и инициатив на пространстве ЮВА функционирует на основе «вектора снизу»: частные и государственные компании, а также инвестиционные фонды, с одной стороны, следуют правительственному курсу, а с другой – в рамках своей деятельности могут его модернизировать, что зачастую ведет к его качественному улучшению. Поскольку одной из ключевых проблем в реализации инициатив АСЕАН является недостаток политической воли для создания ощутимой экономической и коммерческой отдачи, корпоративный сектор стран ЮВА является их основным драйвером. В Ежегодном отчете АСЕАН за 2023 г. отмечался значительный рост сотрудничества государственных структур стран АСЕАН с частным сектором: в 2021 г. рост к 2020 г. составил 64%, а в 2022 – 28%²⁸. Эти цифры свидетельствуют о росте вовлеченности частного сектора в реализацию государственных инициатив, сокращении барьеров для осуществления диалога между государственными институтами и компаниями.

Корпоративный сектор стран ЮВА представляется целесообразным разделить на три категории по структуре их основных стейкхолдеров:

1. Крупные частные компании и компании с государственным участием, а также инвестиционные холдинги стран АСЕАН;
2. Малые и средние предприятия из стран АСЕАН;
3. Частные компании и компании с государственным участием государств, не входящих в АСЕАН.

К первой категории относятся такие компании, как сингапурские *Grab Holdings*, *Sea Group*, *Singtel*, *Temasek Holdings*, малайзийский фонд *Khazanah Nasional*, индонезийская компания *Gojek*. К данной группе правомерно отнести и банки стран АСЕАН, например, малайзийский *Maybank*, тайский *Kasikornbank*, которые активно участвуют в финансировании инфраструктурных и образовательных цифровых проектов в ЮВА. Во вторую категорию входят микро-, малые и средние предприятия, которые внедряют в свою деятельность цифро-

вые инструменты и расширяют связи с цифровыми платформами розничной торговли (например, *Tmall, Lazada* и другими). Из предприятий партнеров АСЕАН по диалогу стоит выделить в первую очередь компании из Китая, которые активно продвигают собственные цифровые экосистемы на территории стран-членов АСЕАН: *Alibaba, Huawei, ZTE*. Помимо этого, на пространстве ЮВА развивают свои проекты американские (*Microsoft, Amazon, Google, Cisco*) и японские (*NTT, Mitsubishi, Toyota*) компании. И хотя донорами прямых иностранных инвестиций в ИКТ-сектор стран АСЕАН являются преимущественно американские, китайские и японские инвесторы, в первую десятку по объемам инвестиций, по данным на 2023 г., также входят Ирландия, Объединенные Арабские Эмираты, Сингапур, Великобритания, Нидерланды, Каймановы острова и Таиланд, (Рис. 2).



Рис. 2. Основные 10 стран-доноров прямых иностранных инвестиций в страны АСЕАН в сектор ИКТ, млн долл. Источник: ASEANStats²⁹

Исходя из перечня основных стран-инвесторов в сектор ИКТ в государства АСЕАН, напрашивается следующий вывод. Несмотря на значительные объемы финансирования от внерегиональных партнеров, страны АСЕАН (в первую очередь, Сингапур и Таиланд) тоже участвуют в финансировании проектов в партнерах по Ассоциации.

Хотя компании стран ЮВА тоже участвуют в развитии цифровых проектов, их роль в последние годы значительно сократилась на фоне увеличения объема иностранных инвестиций (Рис. 3).



Рис. 3. Объем частных инвестиций в сектора, связанные с цифровой экономикой, млрд. долл.

Источник: e-Conomy SEA 2024 Report³⁰

Основным направлением деятельности национальных компаний стран АСЕАН в реализации цифровых проектов и инициатив Ассоциации выступает развитие цифровых сервисов и платформ, которые направлены на снижение административных барьеров в торговле товарами и услугами, а также цифровых платежных сервисов и платформ розничной и оптовой торговли на пространстве ЮВА. Заметное влияние на развитие трансграничных цифровых платежей оказывает компания *Grab*, которая предлагает комплексные решения в сфере электронных платежей (*GrabPay*), банкинга, поддержки ММСП (*Grab Merchant*). Опыт *Grab* демонстрирует стремление компаний стран ЮВА развивать трансграничный бизнес и вовлекать ММСП в региональные торгово-экономические процессы. Главным преимуществом *Grab* является единообразие предлагаемых решений для всех стран присутствия компании, что расширяет возможности трансграничного взаимодействия. Кроме *Grab* в регионе действует значительное число малых и средних компаний стран ЮВА. Они предоставляют услуги, связанные с облачными сервисами, проведением цифровых трансграничных платежей и осуществлением электронного документооборота. Примером служит инвестиционная компания *GHL Systems Berhad*, основанная в Малайзии, но принадлежащая японской компании *NTT DATA Japan*. Она предоставляет услуги по установке и обслуживанию платежных терминалов, а также цифровые платежные решения, программное обеспечение и прочие. Совершенствование инструментов поддержки трансграничных цифровых связей и активность пользова-

телей цифровых сервисов³¹, а также заинтересованность иностранных инвесторов, отражает успехи как корпоративного сектора стран ЮВА, так и политики Ассоциации в целом в развитии цифровой экономики в регионе. В качестве одного из примеров такой синергии государства и бизнеса можно привести проект «Единое окно АСЕАН». Развивается и сотрудничество с внерегиональными партнерами: например, малайзийская компания *MyEG Services Bhd*, заключила предварительное соглашение о сотрудничестве с одним из агентств таможенной службой Китая с целью реализации малайзийской системы таможенного единого окна³². Отметим и пример сингапурской *CrimsonLogic*, в числе прочих услуг участвующей в создании платформы единого окна для взаимодействия между торговыми компаниями и государственными учреждениями³³.

На фоне цифровой трансформации ЮВА корпоративный сектор расположенных там стран участвует в реализации асеановских интеграционных планов. В этом контексте важно, что Генеральный план АСЕАН по развитию цифрового сотрудничества 2025 и Рамочная инициатива цифровой интеграции АСЕАН предлагают меры по цифровой поддержке малого и среднего предпринимательства. Хотя основным драйвером цифровых процессов остаются ПИИ, региональные компании с государственным участием вносят вклад во внедрение цифровых инструментов в хозяйственную практику.

Для создания эффективно функционирующей цифровой экономики требуется развитая инфраструктура, в первую очередь – центры хранения и обработки данных (далее – ЦХОД). Компании стран АСЕАН реализуют проекты по строительству и обслуживанию ЦХОД: сингапурская *SingTel* владеет 20 ЦХОД в Сингапуре, сингапурская компания *STT GDC* управляет ЦХОД в большинстве стран ЮВА. Идет развитие ЦХОД в Малайзии: в феврале 2024 г. компания *Bridge Data Centers* объявила о планах по строительству нового ЦХОД. Не остаются в стороне и внерегиональные компании, примерами чего служат *Huawei* и *Microsoft*. *Huawei* совместно с Центром энергетики АСЕАН опубликовала Белую книгу по развитию нового поколения ЦОД в странах АСЕАН³⁴, а *Microsoft* проводит долгосрочную политику по строительству ЦОД, заключая со странами АСЕАН соглашения о сотрудничестве (например, с Малайзией, Таиландом и Индонезией)³⁵.

Хотя корпоративный сектор играет заметную роль в развитии цифровой экономики в странах АСЕАН, участие именно зарубежных компаний является ключевым фактором интеграции предприятий гос-

ударств ЮВА в глобальные цепочки стоимости. Показательным примером служат китайские компании, которые развивают сотрудничество с партнерами из ЮВА в рамках реализации проекта «Цифровой шелковый путь». С 2016 г. *Alibaba* развивает проект Всемирная торговая платформа (*Electronic World Trade Platform*), направленный на обеспечение ММСП доступом к онлайн-торговле в общемировом масштабе. Малайзия стала первой из стран ЮВА, в которой был реализован цифровой хаб и система поддержки МСП, предоставляющие услуги по упрощению процедур экспорта, маркетинга, таможенного оформления и иных³⁶. Этот проект был запущен в Таиланде в 2018 г. и Камбодже в 2023 г. соответственно³⁷, что демонстрирует наличие запроса на него со стороны стран ЮВА. Основными примерами присутствия внерегиональных платформенных компаний на пространстве ЮВА являются *Lazada* (принадлежит *Alibaba Group*). *Lazada* развивает собственный транспортный парк для доставки товаров и инструменты онлайн-платежей. Таким образом, внерегиональные партнеры Ассоциации, чье присутствие и доля рынка имеют тенденцию к росту, играют определяющую роль в формировании основы для реализации цифровых инициатив АСЕАН.

К схожему выводу подталкивает рассмотрение и осуществление внерегиональными компаниями цифровых образовательных проектов. Активную деятельность в этой области развернула компания *Huawei*, в том числе продвигая различные научно-технические конкурсы, распределяя гранты и создавая образовательные кластеры³⁸. Есть и иные примеры. Американские государственные структуры и корпоративный сектор участвуют в развитии Академии АСЕАН по вопросам ММСП (*ASEAN SME Academy*), реализуя инициативы по поддержке таких предприятий. Эти и подобные им примеры коррелируют с планами Ассоциации по «поддержке цифровых талантов» и «расширению предпринимательства» как направлений сотрудничества Рамочной инициативы цифровой интеграции АСЕАН.

В общем и целом, корпоративный сектор оказывает заметное влияние на развитие цифровых инициатив АСЕАН – как на уровне крупных компаний, так и на уровне малого и среднего бизнеса. Однако в настоящее время вклад компаний стран ЮВА не столь значителен, как таковой со стороны внерегиональных партнеров Ассоциации. Причина кроется в недостатке финансирования и уровня компетенций. Вместе с тем, с помощью внерегиональных акторов корпоративный сектор ЮВА находит возможности интегрироваться в глобальные цепочки стоимости, в том числе заимствуя цифровые инструменты и

адаптируя их к потребностям интеграционной повестки АСЕАН. Таким образом, в развитии последней ключевую роль будут играть внешние партнеры Ассоциации.

Выводы

Рассмотрение того, каким образом АСЕАН реализует свои многосторонние инициативы сотрудничества в цифровой сфере в их увязке с оснащением уже работающих проектов и инициатив АСЕАН эффективными цифровыми инструментами и участием корпоративного сектора государств АСЕАН и внерегиональных партнеров Ассоциации подталкивает к следующим оценкам.

В инструментальном отношении модальность сотрудничества АСЕАН, в основе которой была и остается негативная интеграция, неэффективна для развития проектов и инициатив экономического регионализма Ассоциации, а также обеспечения цифровыми инструментами ее уже работающих проектов. Ситуация усугубляется тем, что в силу специфики цифровой трансформации ситуация меняется очень быстро. АСЕАН не может поставить эти процессы под свой контроль и тем более – не может их целенаправленно формировать.

По той же причине корпоративный сектор стран «десятки» сталкивается с естественным потолком своих возможностей. Он заметно уступает по масштабу и эффективности внедрения в практику цифровых инструментов, а это естественным образом влияет на реализацию проектов и инициатив экономического регионализма АСЕАН, ее внерегиональным партнерам. Соответственно, выстраивая такое сотрудничество, Ассоциация была и остается не ведущим, а ведомым игроком по отношению к этим партнерам.

В современных условиях АСЕАН не может прибегнуть к своей многократно испытанной тактике: лавировать между внешними партнерами и укреплять единство между своими участниками, используя противоречия между внешними игроками в качестве мощного консолидирующего мотива. Для этого Ассоциации и входящих в нее стран нет ни содержательных, ни институциональных, ни репутационных ресурсов. Учитывая специфику цифровых процессов, прежде всего – их быстроту и всеобъемлющий характер, создать эти активы Ассоциация не может даже теоретически.

Возможности АСЕАН изменить сложившуюся ситуацию ограничены структурными факторами, прежде всего, инструментами, сложившимися и закрепленными в политической практике АСЕАН. И хотя Ассоциация предпринимает меры, нацеленные на выработку

коллективной позиции своих стран участниц по различным вопросам цифровой трансформации, примером чего служат Руководящие принципы АСЕАН по управлению и этике искусственного интеллекта, это происходит без ревизии асеановской модальности сотрудничества. Отсюда – основания ожидать стагнации АСЕАН, с неизбежными негативными последствиями для ее политики и репутации как международного актора.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

КАНАЕВ Евгений Александрович, доктор исторических наук, профессор НИУ ВШЭ, Москва, Россия

ФЕДОРЕНКО Дмитрий Олегович, аспирант, Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 30.04.2025; одобрена после рецензирования 15.05.2025; принята к публикации 30.05.2025.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Evgeny A. KANAEV, DSc (History), Professor, HSE University, Moscow, Russia

Dmitry O. FEDORENKO, PhD Student, Faculty of Economics, Lomonosov MSU, Moscow, Russia

Contributions of the authors: the authors contributed equality to this article. The authors declare no conflicts of interests.

The article was submitted 30.04.2025; approved 15.05.2025; accepted to publication 30.05.2025.

¹ ASEAN Vision 2020. // ASEAN. URL: <https://asean.org/asean-vision-2020/>

² 1999-2004 Ha Noi Plan of Action. Adopted in Ha Noi, Viet Nam on 15 December 1998. // Center for International Law National University of Singapore. URL: <https://cil.nus.edu.sg/wp-content/uploads/2019/02/1999-2004-Ha-Noi-Plan-of-Action.pdf>

³ E-ASEAN Framework Agreement // ASEAN. URL: <https://agreement.asean.org/media/download/20140119121135.pdf>

⁴ Vientiane Action Programme // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/images/archive/VAP-10th%20ASEAN%20Summit.pdf>

⁵ ASEAN Sectoral Integration Protocol for e-ASEAN // ASEAN. URL: <https://asean.org/asean-sectoral-integration-protocol-for-e-asean/>

⁶ Appendix I. Roadmap for Integration of e-ASEAN Sector // Center for International Law National University of Singapore. URL: <https://cil.nus.edu.sg/wp-content/uploads/2019/02/2004-ASEAN-Sectoral-Integration-Protocol-for-E-ASEAN-Appendix-1.pdf>

⁷ Appendix II. Negative List of ASEAN Member Countries for e-ASEAN Products Sector // ASEAN. URL: <https://www.asean.org/wp-content/uploads/images/archive/Negative%20List/e-ASEAN.pdf>

⁸ Brunei Action Plan “Enhancing ICT Competitiveness: Capacity Building. September 18-19, 2006 // ASEAN. URL: <https://asean.org/brunei-action-plan-enhancing-ict-competitiveness-capacity-building/>

⁹ ASEAN Economic Community Blueprint. Jakarta: the ASEAN Secretariat, 2008. P. 20-23. URL: <https://www.asean.org/wp-content/uploads/images/archive/5187-10.pdf>

¹⁰ ICT Infrastructure Development. Master Plan on ASEAN Connectivity. Jakarta: the ASEAN Secretariat, 2011. P. 15. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/08/Master-Plan-on-ASEAN-Connectivity.pdf>

¹¹ ASEAN ICT Masterplan 2015 // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/images/2012/Economic/TELMIN/ASEAN%20ICT%20Masterplan%202015.pdf>

- ¹² The ASEAN ICT Masterplan 2020 // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2024/11/ASEAN-ICT-Masterplan-2020.pdf>
- ¹³ ASEAN Economic Community Blueprint 2025. Jakarta: the ASEAN Secretariat, 2015. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2021/08/AECBP_2025r_FINAL.pdf
- ¹⁴ ASEAN Economic Community 2025 Consolidated Strategic Action Plan. Endorsed by the AEM and AEC Council on 6 February 2017 // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2012/05/Consolidated-Strategic-Action-Plan-endorsed-060217rev.pdf>
- ¹⁵ ASEAN Digital Masterplan 2025 // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/ASEAN-Digital-Masterplan-EDITED.pdf>
- ¹⁶ Consolidated Strategy on the Fourth Industrial Revolution for ASEAN. Jakarta, the ASEAN Secretariat, 2021. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/10/6.-Consolidated-Strategy-on-the-4IR-for-ASEAN.pdf>
- ¹⁷ Study on the ASEAN Digital Economy Framework Agreement (DEFA). The ASEAN Secretariat. 8 November 2024. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2024/11/DEFA-Report-public-summary-expanded_Final_25112024.pdf
- ¹⁸ Framework for Negotiating ASEAN Digital Economy Framework Agreement. // The ASEAN Secretariat. September 3, 2023. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2023/09/Framework-for-Negotiating-DEFA_ENDORSED_23rd-AECC-for-uploading.pdf
- ¹⁹ Ishikawa K. The ASEAN Economic Community and ASEAN Economic Integration. Journal of Contemporary East Asian Studies. 2021. Vol. 10. № 1. P. 24-41. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/24761028.2021.1891702>
- ²⁰ Born D. Yu Wang, Gschwendtner C. The Rise of Southeast Asia: Can It Become the New Manufacturing Hub of Choice? // Roland Berger Newsletter. August 2023. URL: <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/The-rise-of-Southeast-Asia.html>
- ²¹ Table 4.1. Top 25 Semiconductor MNEs and Their Recent Investments in ASEAN, 2020-2024 (Selected Cases). // ASEAN Investment Report 2024. Jakarta: the ASEAN Secretariat, 2024. P. 120-122. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2024/10/AIR2024-3.pdf>
- ²² Table 4.1. Top 25 Semiconductor MNEs and Their Recent Investments in ASEAN, 2020-2024 (Selected Cases).
- ²³ Like Electricity, AI Can Bring Incredible Benefits" // HSE University News. May 13, 2024. URL: <https://www.hse.ru/en/en/news/922814783.html>
- ²⁴ ASEAN Guide on AI Governance and Ethics. Jakarta: the ASEAN Secretariat, 2024. URL: https://asean.org/wp-content/uploads/2024/02/ASEAN-Guide-on-AI-Governance-and-Ethics_beautified_201223_v2.pdf
- ²⁵ Understanding Infrastructure Opportunities in ASEAN. PwC Infrastructure Series Report 1. 2017. P. 16. URL: <https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/cpi-mas-1-infrastructure-opportunities-in-asean-201709.pdf>
- ²⁶ Digital Trade Agreements in Asia and the Pacific. Nexttrade Group, the Asia Foundation, 2024. P. 13-14. URL: https://asiafoundation.org/wp-content/uploads/2024/03/Digital-Trade-Agreements-in-Asia-and-the-Pacific_Tech-Policy.pdf
- ²⁷ Подробнее см.: Данилин И.В. От технологических санкций к технологическим войнам: влияние американо-китайского конфликта на санкционную политику и рынки высоких технологий. // Журнал Новой экономической ассоциации. 2022. № 3 (55). С.212-217. URL: <https://www.imemo.ru/files/File/ru/Articles/2022/NEA-032022-Danilin.pdf>
- ²⁸ ASEAN Annual Report 2022-2023 // ASEAN. URL: <https://asean.org/wp-content/uploads/2023/07/NEW-FINAL-ASEAN-Annual-Report-2022-2023.pdf#:~:text=Despite%20the%20challenges%20of%20the,Bulletin%2C%20a%20monthly%20publication%20aimed>
- ²⁹ Flows of Inward Foreign Direct Investment (FDI) to ASEAN by Source Country and Industry // ASEANStats. URL: <https://data.aseanstats.org/fdi-by-sources-and-sectors>
- ³⁰ e-Conomy SEA 2024 // ServicesGoogle. URL: https://services.google.com/fh/files/misc/e_conomy_sea_2024_report.pdf
- ³¹ e-Conomy SEA 2024.
- ³² MyEG Partners with China Customs Agency in Bid to Secure 'Single Window' Project // TheEdge Malaysia. September 6, 2024. URL: <https://theedgemaalaysia.com/node/725902>
- ³³ Single Window // CrimsonLogic. [n.d.] URL: <https://www.crimsonlogic.com/products-services/single-window>
- ³⁴ The ASEAN Center for Energy and Huawei Release a White Paper to Shape the Future of Data Center Sustainability // PR NewsWire. May 17, 2024. URL: <https://en.prnasia.com/releases/>

apac/the-asean-centre-for-energy-and-huawei-release-a-white-paper-to-shape-the-future-of-data-center-sustainability-447380.shtml

³⁵ Gao J., Wu J. Microsoft Accelerates Data Center Construction and Digital Talent Cultivation in Southeast Asia Due to AI Potential // Digitimes Asia. May 7, 2024.

URL: <https://www.digitimes.com/news/a20240503PD215/microsoft-southeast-asia-ai-data-center-talent.html>

³⁶ Alibaba Group's First Overseas eWTP Hub Goes Live in Malaysia // BusinessWire. March 22, 2017. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20171103005324/en/Alibaba-Group's-First-Overseas-eWTP-Hub-Goes-Live-in-Malaysia#:~:text=,mobile%20payment%20and%20talent%20training>

³⁷ Practice of Digital Customs Clearance through Alibaba eWTP // World Customs Organization. Alibaba Ewtp. April 2024. URL: <https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/ressources/permanent-technical-committee/243-244/item-vi-b-ecommercealibaba.pdf>

³⁸ Huawei and ASEAN Boost Digital Skills // Ceylon Today. October 9, 2024. URL: <https://ceylontoday.lk/2024/10/09/huawei-and-asean-boost-digital-skills/>