

strategy& 思略特

Part of the PwC network

“满川风雨看潮生” ——2030年中国 汽车行业趋势展望



联系人：

金军

普华永道中国汽车行业主管合伙人

电话：+86 (10) 6533 2977

邮箱：jun.jin@strategyand.cn.pwc.com

徐沪初

普华永道思略特中国汽车行业合伙人

电话：+86 (21) 2323 5622

邮箱：huchu.xu@strategyand.cn.pwc.com

蒋逸明

普华永道思略特中国数字化增长业务合伙人

电话：+86 (21) 2323 5101

邮箱：steven.jiang@strategyand.cn.pwc.com

程琛

普华永道思略特中国汽车行业经理

电话：+86 (10) 6533 7804

邮箱：boris.c.cheng@strategyand.cn.pwc.com





目录

摘要	03
一、全球化：尽管地缘政治紧张加剧，车企全球化发展仍是必然趋势	04
二、可持续发展：在各国净零承诺指引下，车企致力打造全球性ESG循环生态圈	07
三、政策与投资：“新能源、新技术、新业态”将继续成为政策倾斜和投资热点	11
四、价值版图重构：新兴价值池不断扩容，创新先锋将拥有近八成份额	14
五、成功基石：总拥有成本（TCO）仍是核心竞争力，未来7年最高降幅超20%	17
六、消费部落：消费者深度圈层化，AI（人工智能）赋能新营销市场规模将达万亿美元	21
七、技术变革：材料、能源与科技三大领域技术全面加持创新，重塑行业竞争格局	25
八、竞争格局：中国汽车行业将由少数头部车企主导，若干细分领域中小型车企参与	29

摘要

汽车行业正处在发展的十字路口。个性多样的消费群体，层出不穷的创新商业模式，颠覆性技术对汽车产业链、价值链和生态圈的革命性变革，这些要素如果和行业面临的巨大成本优化压力以及用户对极致体验的持续追求相叠加，将决定中国汽车行业接下来数年的走势。展望2030，传统车企和新势力都将面临新一轮关键挑战，有的或将把握机遇顺势而上，有的或将囿于变局黯然离场，整个行业将会呈现由3至5家规模化、实力强的龙头车企主导、若干聚焦特定细分市场和用户的中小型车企参与的竞争格局。本文结合普华永道思略特对全球汽车市场的经验与洞察，以终为始，选取八个中国汽车行业接下来数年可能比较关心的领域，分享初步思考，以供借鉴。

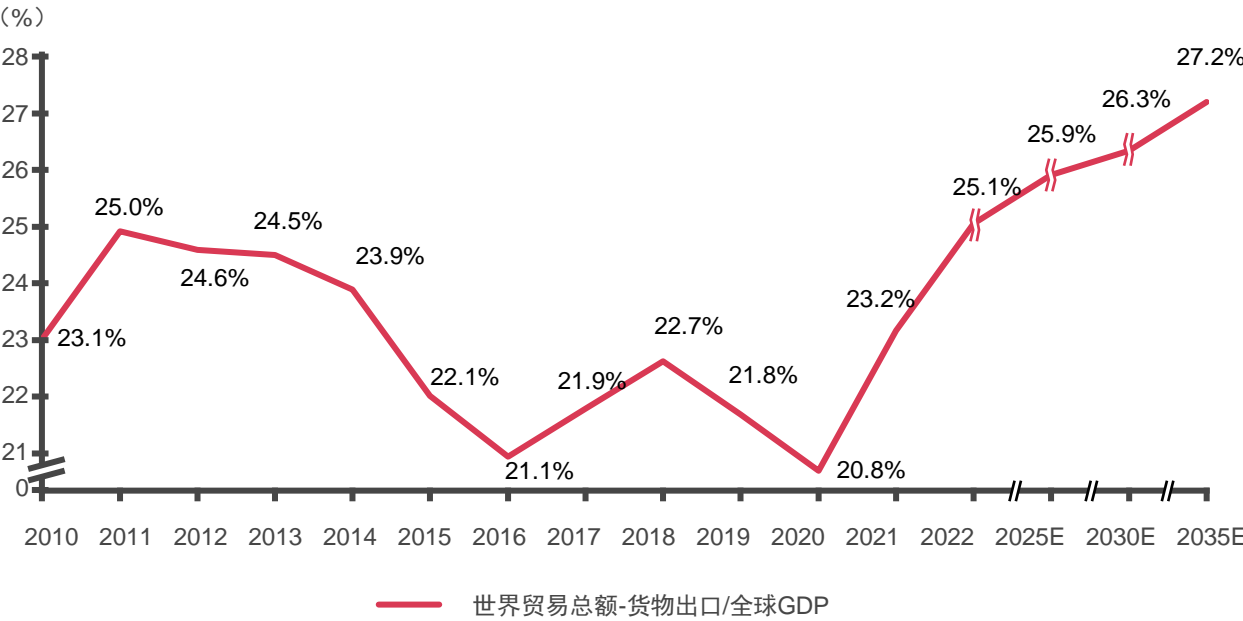




一、全球化：尽管地缘政治紧张加剧，车企全球化发展仍是必然趋势

地缘政治变化加剧给全球经济合作带来巨大的不确定，特别是处于积极市场拓展期的中国新能源汽车。如何在对冲区域冲突风险的过程中，全力把握能源结构转型创造的历史性机遇，这是摆在中国主要车企面前的严峻课题。普华永道思略特认为，全球化的趋势将会维持并进一步向纵深发展，这一方面从贸易全球化指数和全球车企未来海外销量占比的趋势预测数据可以看出端倪。更重要的是，全球主要国家地区已经对新能源汽车发展战略路径基本形成共识，并从资本市场、企业投资重心、国家产业政策等多个方面在全方位推进新能源汽车的发展，中国在新能源汽车产业链和生态圈方面积累了较强的优势，成为参与汽车产业全球化的重要力量。中国需要本土之外的广大汽车消费市场，而中国也将凭借其迅速积累起来的技术资源优势，为全球消费者带来实实在在的好处，具有超越地缘政治的强大的内在需求驱动力。

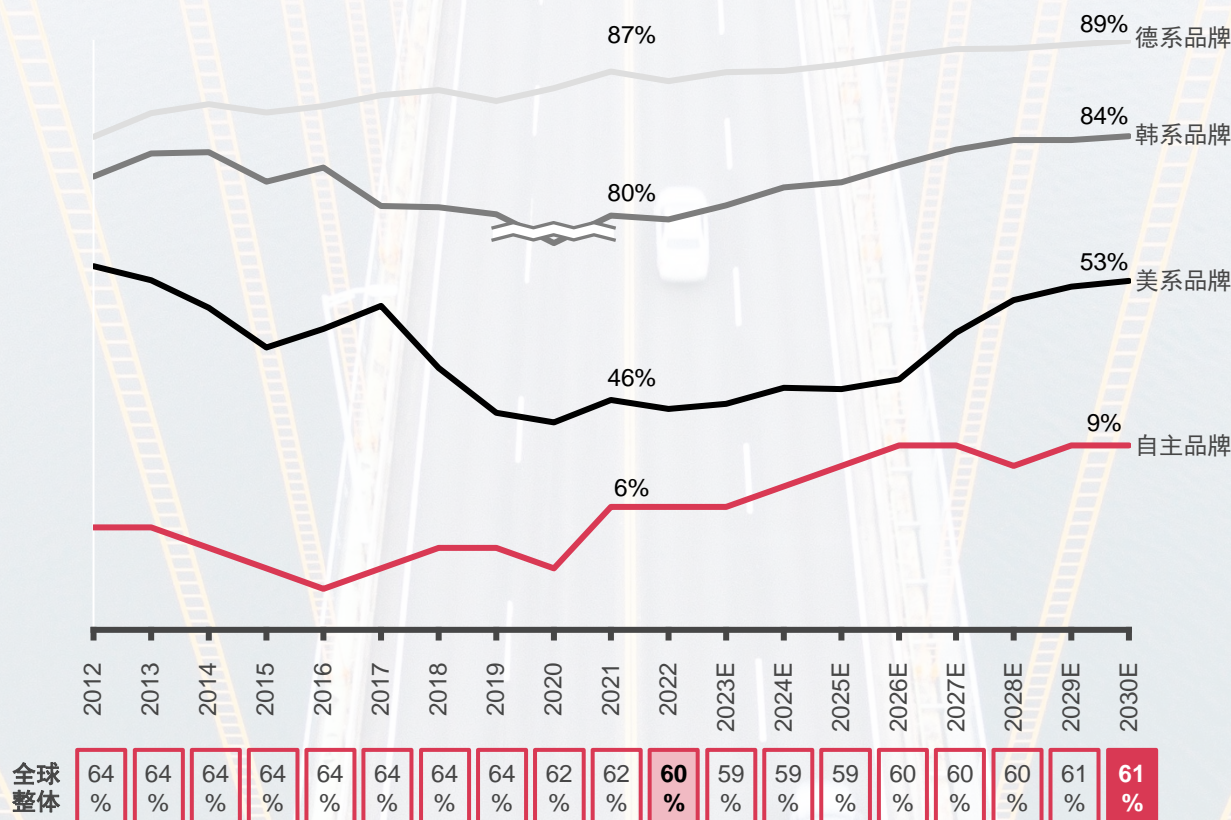
贸易全球化指数预测（%，2010-2035E）



注：贸易全球化指数以世界贸易总额-货物出口/全球GDP进行计算


资料来源：世界银行，世界经济合作及发展组织，国际货币基金组织，渣打银行，普华永道思略特

全球车企全球化扩张预测（%，2012-2030E）



- **韩国某品牌持续引领韩系品牌全球化扩张**，预计未来7年重点在印度、美国和巴西迎来新一轮销量规模增长
- 受限于本土市场规模，韩系品牌一直以**全球化扩张为重点战略方向**，未来将基于过往累积经验**进一步优化海外市场筛选、产品本土化、运营本土化与供应链管理**，提升海外销量份额
- **美国某品牌持续引领美系品牌全球化扩张**，预计未来7年重点在中国与巴西地区迎来新一轮销量规模增长
- 这两个品牌持续被海外市场看好由于其**稳定的车型推出及其交付量的提升**，背后代表了**研发能力强、对海外市场持续的资金投入以及相应的管理整合能力强**
- 自主品牌未来7年将持续发力扩张**海外电动车和燃油车双市场**，预计各品牌进一步完善海外配套，实现**全价值链出海**
- 自主品牌预计将凭借电动车产品在**智能化、自动驾驶、车联网等方面先发优势进一步渗透欧洲等发达国家市场**

资料来源：案头研究，IHS，普华永道思略特

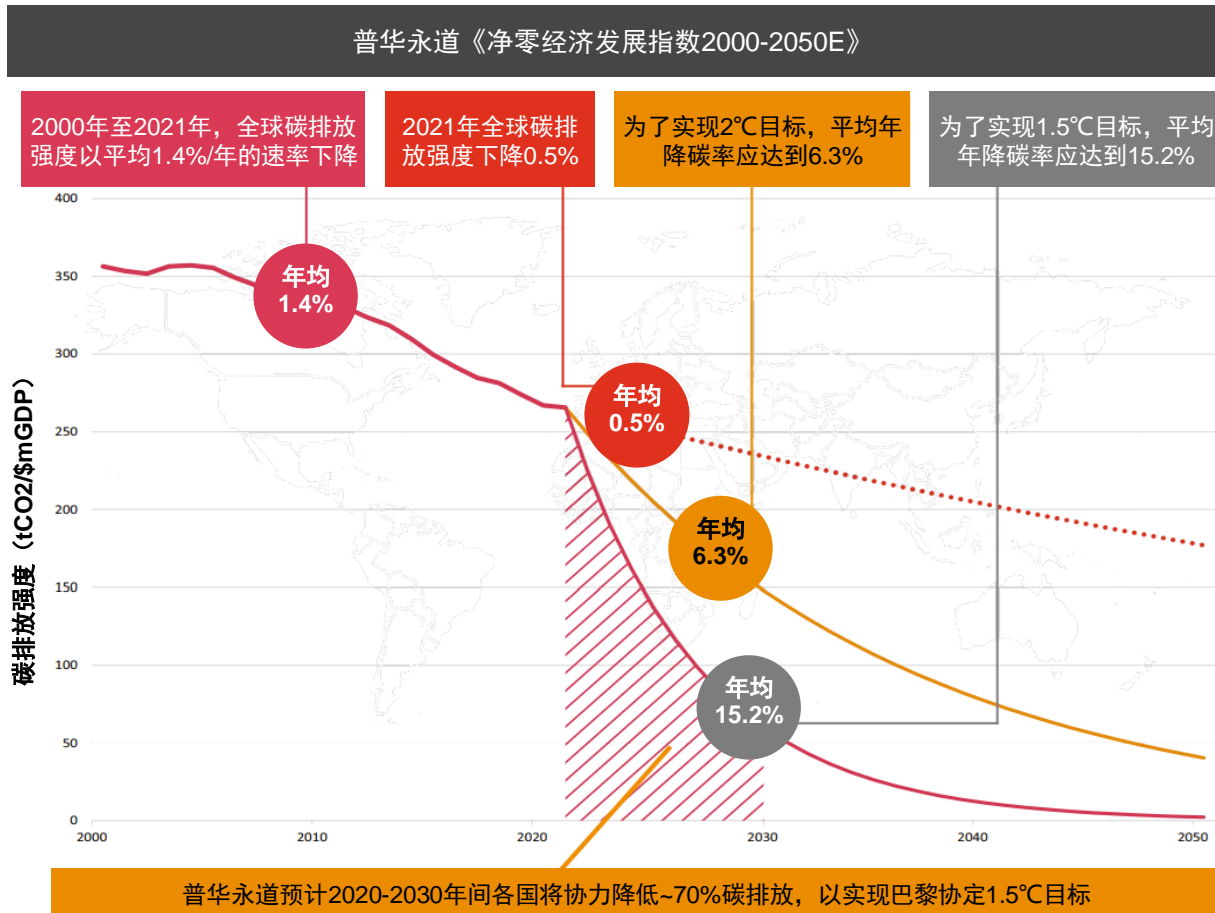
An aerial photograph showing a winding river or canal cutting through vast, green agricultural fields. The fields are divided into neat, rectangular plots, and the river flows through the center, creating a dark, winding path. The overall scene is lush and vibrant, symbolizing nature and agriculture.

二、可持续发展：在各国净零承诺指引下，车企致力打造全球性ESG循环生态圈

可持续发展观在中国等部分领先发展中国家和主要发达经济体中成为政府、企业和公众间的基本共识。2020年到2030年，乐观情境下全球各国将全力合作实现~15%碳排放年均降幅，保障巴黎协定升温低于1.5°C目标的顺利实现。

全球ESG（环境、社会和公司治理）承诺及目标规划（2022-2060E）										
新能源占比规划 · 许多国家已制定新能源占比规划	中国	荷兰	日本	新加坡	泰国	菲律宾	越南	日本	中国	
	20%	25%	36%	31%	35%	50%	25-30%	50%	80%	
绿色出行规划 · 主要汽车市场已制定内燃禁售时间表、EV占比目标规划	马来西亚	印度	德国	新西兰	中国	新加坡	印度尼西亚			
	31%	50%	80%	100%	内燃禁售	内燃禁售	内燃禁售			
TCFD强制披露 · 许多主要金融市场已强制上市公司披露	中国	欧盟	美国	香港						
	计划上市公司强制披露	强制披露 (CSR)	强制披露	上市公司强制披露						
	日本	新加坡	英国	马来西亚						
	上市公司强制披露	强制披露	大型企业强制披露	上市公司强制披露						
	2023E	2025E	2030E	2035E	2040E	2050E	2060E			

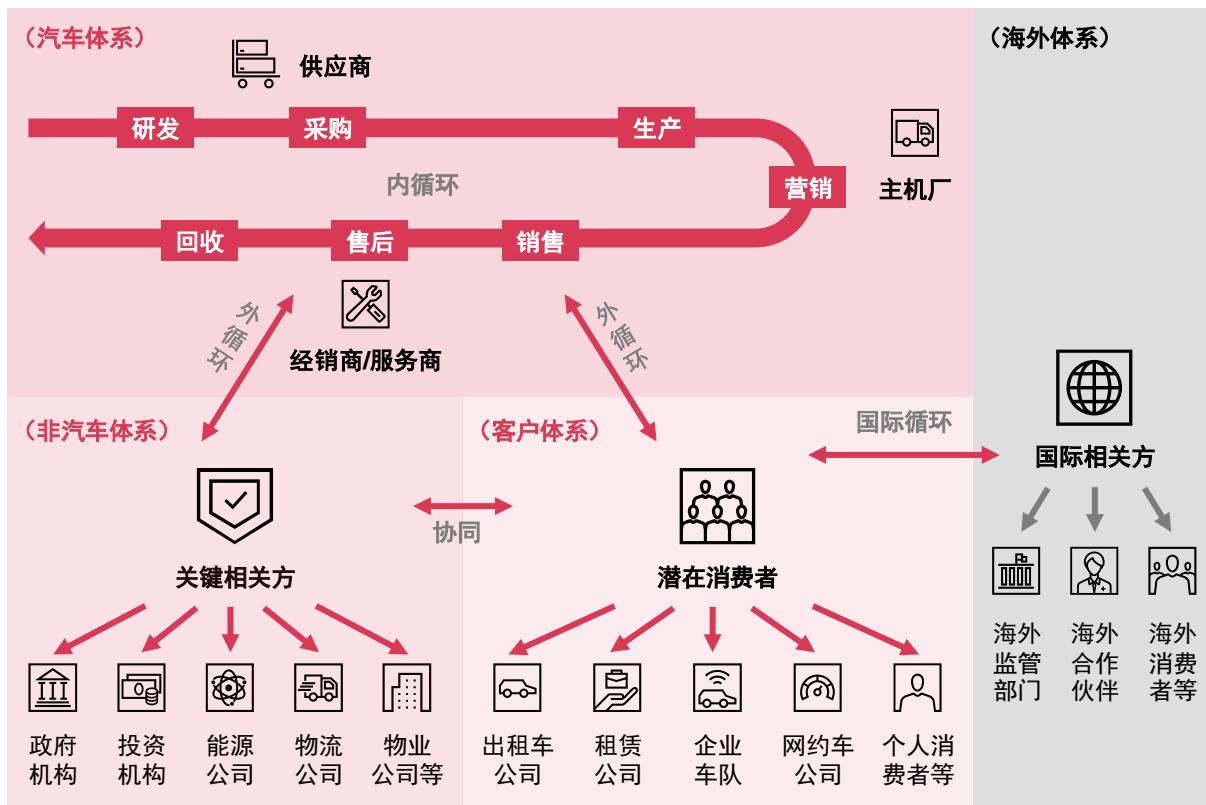
资料来源：案头研究，思略特分析



资料来源：普华永道《净零经济发展指数》是普华永道全球可持续发展团队每年发布的前沿学术研究，由普华永道分析的不同情境下的减碳路径综合参考了以下数据库及专家智库的研究，分别为：英国石油公司、IEA、世界银行、IMF、UNFCCC

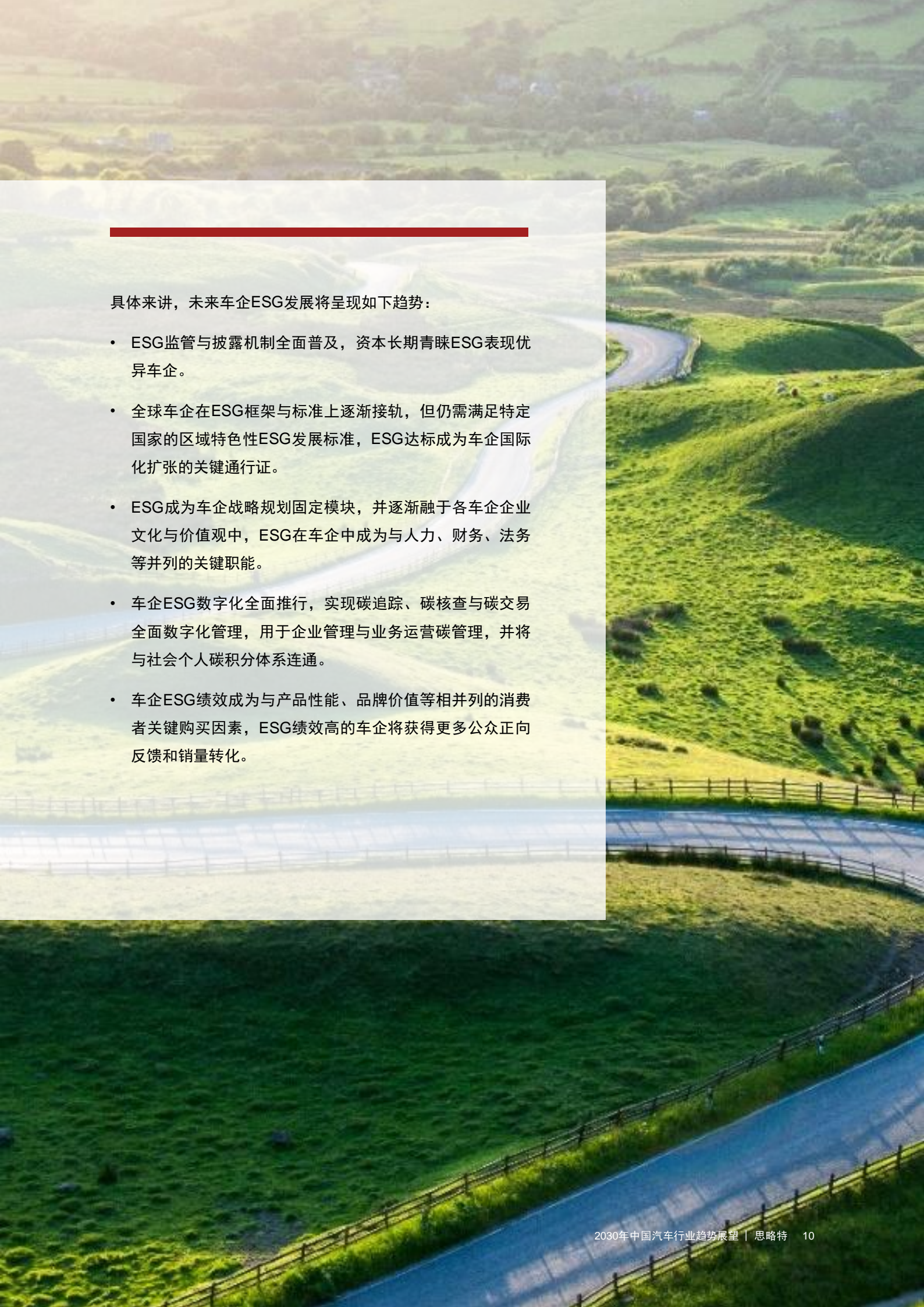
汽车行业ESG发展预计将以车企为核心，快速延展至产业链合作方，接着进一步渗透生态圈关键相关方和消费者，最后与海外相关方形成全球性的ESG循环协同生态圈。生态圈各方成员形成ESG合力，共同促进可持续发展，实现社会价值最大化。

ESG背景下车企循环生态圈



注：贸易全球化指数以世界贸易总额-货物出口/全球GDP进行计算

资料来源：世界银行，世界经济合作及发展组织，国际货币基金组织，渣打银行，普华永道思略特



具体来讲，未来车企ESG发展将呈现如下趋势：

- ESG监管与披露机制全面普及，资本长期青睐ESG表现优异车企。
- 全球车企在ESG框架与标准上逐渐接轨，但仍需满足特定国家的区域特色性ESG发展标准，ESG达标成为车企国际化扩张的关键通行证。
- ESG成为车企战略规划固定模块，并逐渐融于各车企企业文化与价值观中，ESG在车企中成为与人力、财务、法务等并列的关键职能。
- 车企ESG数字化全面推行，实现碳追踪、碳核查与碳交易全面数字化管理，用于企业管理与业务运营碳管理，并将与社会个人碳积分体系连通。
- 车企ESG绩效成为与产品性能、品牌价值等相并列的消费者关键购买因素，ESG绩效高的车企将获得更多公众正向反馈和销量转化。

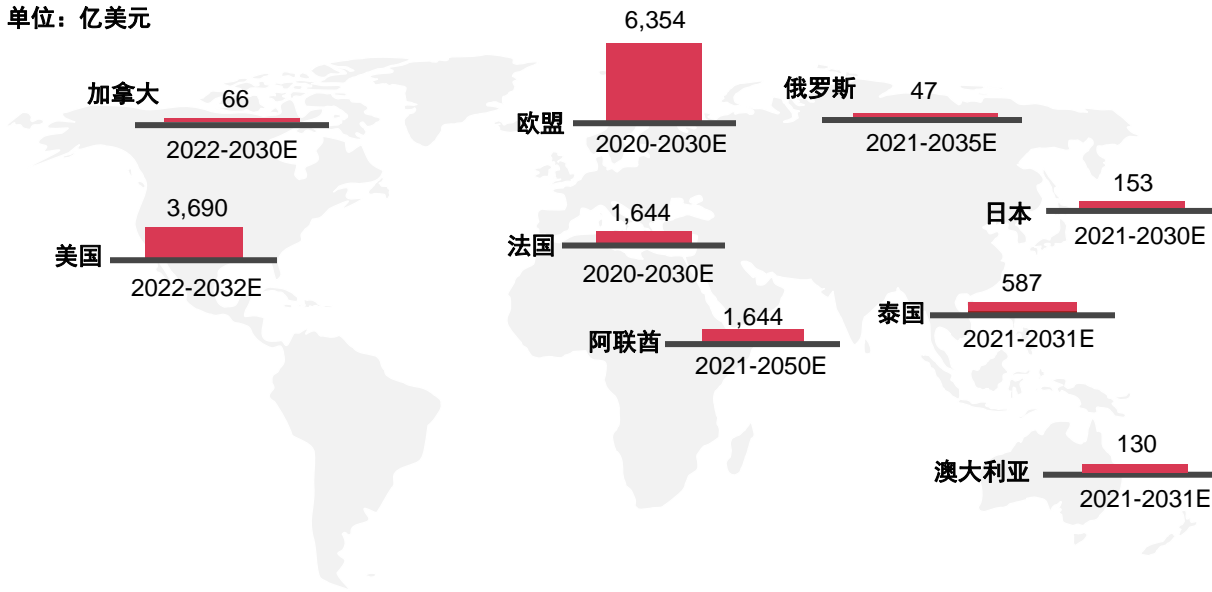


三、政策与投资：“新能源、新技术、新业态”将继续成为政策倾斜和投资热点

后疫情时代，各国政府逐渐将工作重心转移至经济发展和市场信心提振上。新科技和新业态作为经济增长的重要抓手，将成为政府基金补贴的重点方向，而新能源作为各国落实双碳目标的主要手段，也需要国家、区域及地方政府资金的补贴引导。我们预计未来数年针对新能源、新技术和新业态发展的政府投资和补贴仍将持续。

重点国家新能源投资规模超万亿美元

单位：亿美元




2022-2032年美国清洁能源投资规划



资料来源: 招商证券, U.S. Senate, 普华永道思略特





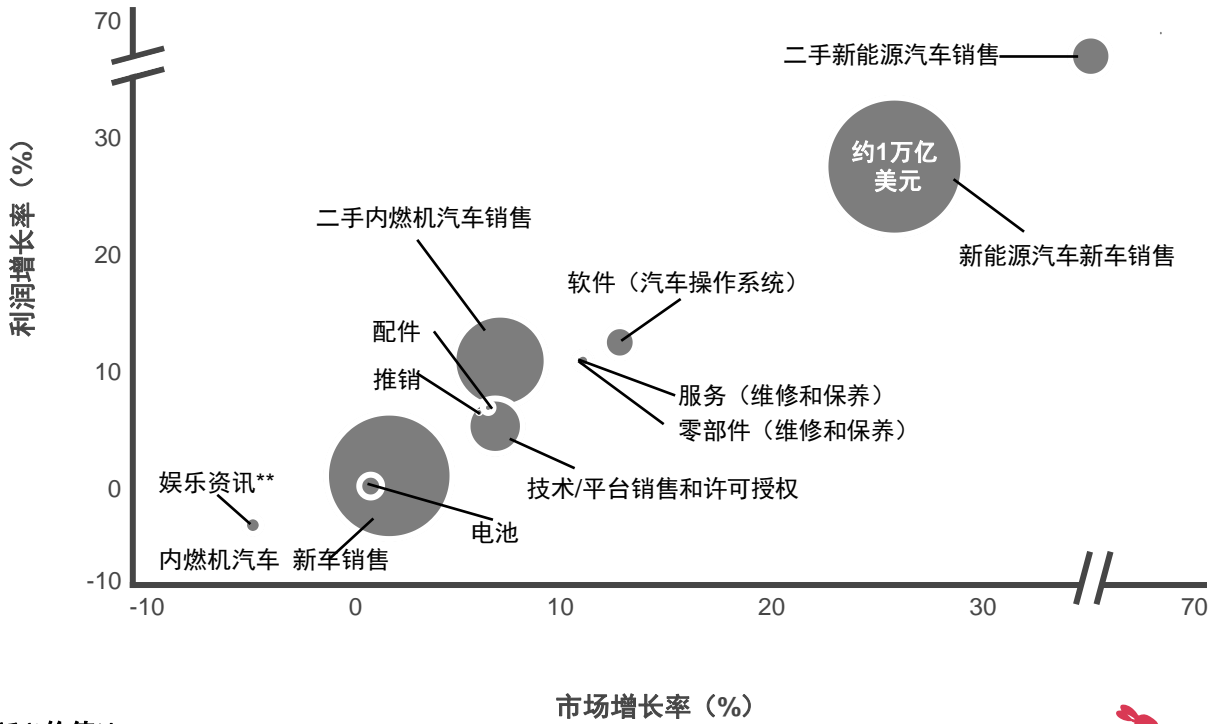
四、价值版图重构：新兴价值池不断扩容，创新先锋将拥有近八成份额

未来数年，随着新能源车渗透率提升、智能驾驶和智能座舱等软件服务进一步升级完善、金融服务需求日益增加、更多跨界竞争者入局，汽车行业的价值池将被重构，新的价值池应运而生并不断扩容。普华永道思略特预计80%增量价值将被车企创新先锋所拥有，仅20%增量价值由传统势力瓜分：

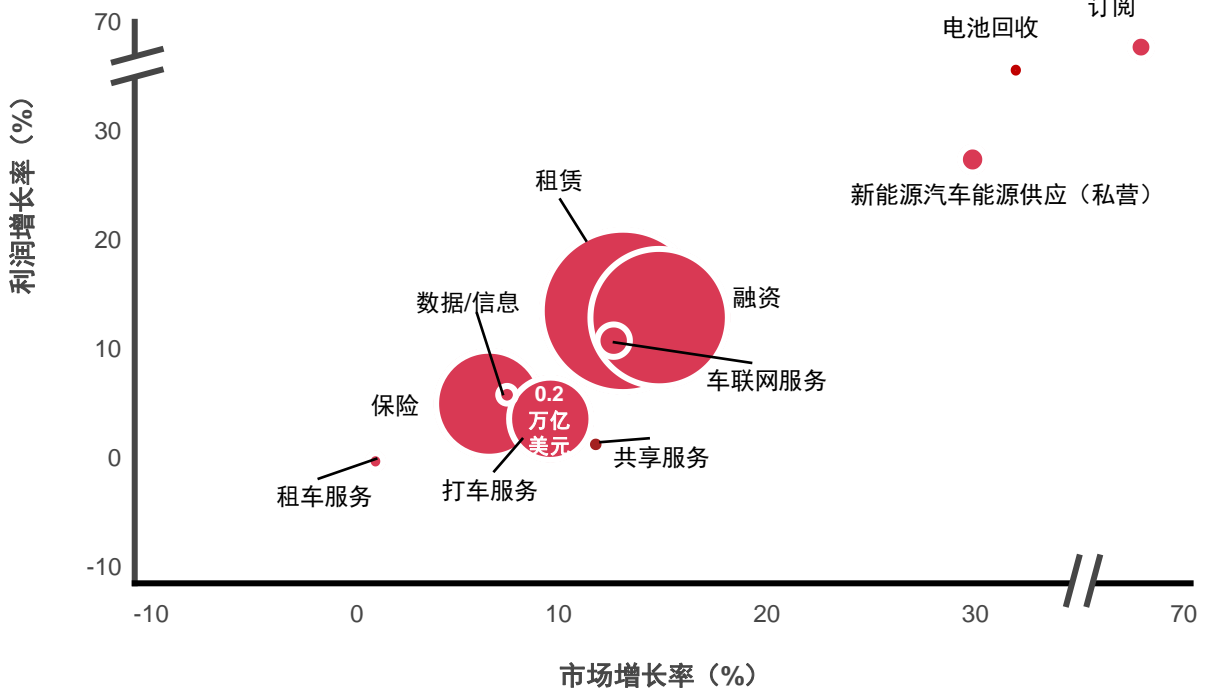
- 在新四化推动下，金融服务、车载及软件服务、补能服务、出行服务、电池循环利用等新兴价值池快速增长且对车企的战略重要性日益提升；
- 汽车生产、汽车销售、零部件、汽车售后等传统汽车价值池仍颇具规模，但无论从增长规模还是盈利能力看，新兴价值池都具备广阔的待开发空间；
- 随着更多新势力和跨界竞争者入局，新兴价值池在快速扩容的同时也面临着激烈的竞争，优势新生态竞争者将夺取八成新兴价值池份额，孕育数家万亿规模车企或车企联合体；
- 传统车企应顺应价值池发展趋势，评估自身能力基础和新价值池吸引力，找准自身定位并加快创新步伐，将核心竞争力转向新价值池领域，争取在新价值池的竞争中获取更高市场份额。

汽车行业传统和新兴价值池市场规模及增速预测
(2022-2030E) 对比

传统价值池



新兴价值池



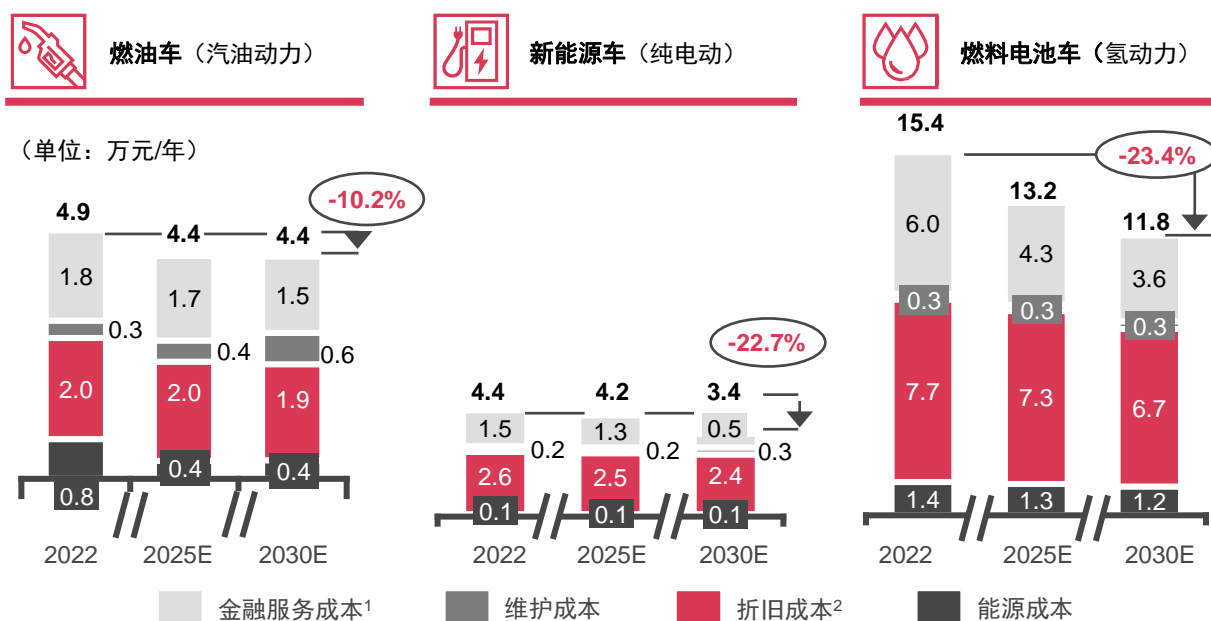
资料来源：普华永道思略特



五、成功基石：总拥有成本（TCO）仍是核心竞争力，未来7年最高降幅超20%*

新能源汽车行业的同质化竞争将会加剧，差异化变得越来越难并需要付出更高的成本。因此，车企需要积极通过技术创新在产业链各个环节实现成本下降并通过差异化增加溢价，同时，努力通过运营优化和规模化降低成本。普华永道思略特认为，成本和效率优化仍将是车企未来5至10年的长期主线，能持续打造产品总拥有成本（TCO）优势的车企，更有可能抵抗经济周期挑战并立于不败之地。车企的竞争本质是效率与成本之争，具备效率与成本优势的车企拥有更高利润调整空间，产品定价自由度更高，更有利于应对终端消费信心下行风险。普华永道思略特预测到2030年商用车TCO最高降幅约20%，乘用车TCO也将迎来进一步优化，以占据超过50%纯电乘用车BOM成本（Bill of Material，即标准物料成本）的电池组为例，到2030年动力电池组潜在降本空间约18%。

2035年轿车总拥有成本（TCO）预测



注：*基于乘用车预测，产品选定功率200-280匹马力范围内；1. 金融服务成本包含贷款费用以及保险费用；2. 折旧成本包含折旧费用以及上牌费用
 资料来源：普华永道思略特



2035年重卡总拥有成本（TCO）预测



燃油卡车（柴油动力）

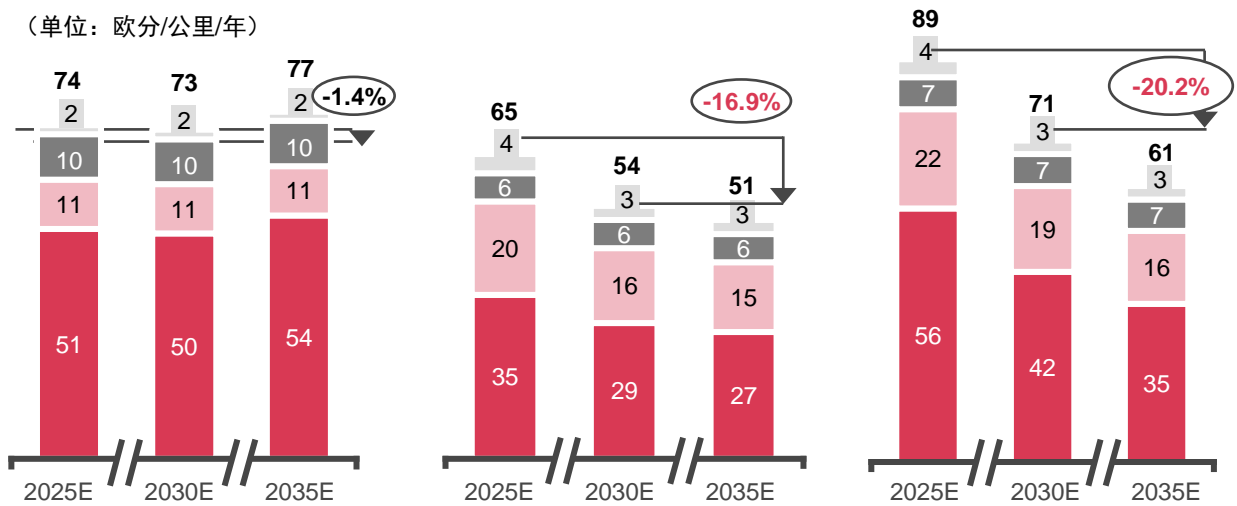


纯电动卡车（纯电动）



燃料电池卡车（氢动力）

（单位：欧分/公里/年）

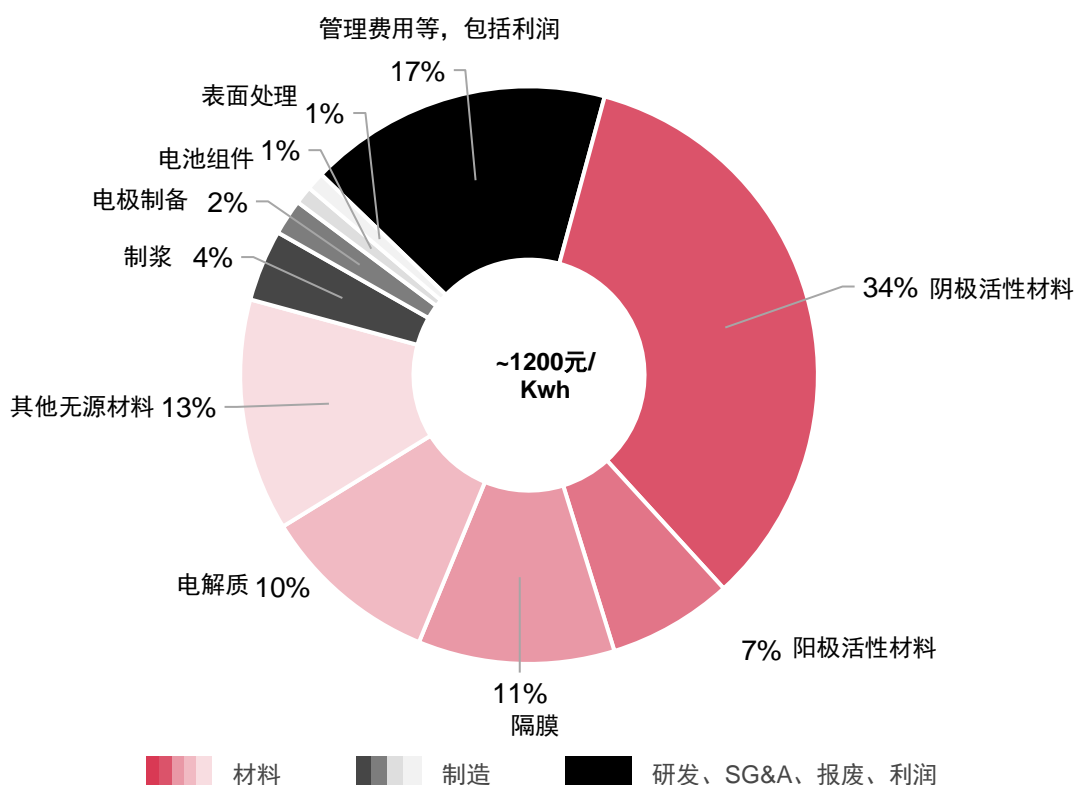


■ 金融服务成本 ■ 维护成本 ■ 折旧成本 ■ 能源成本

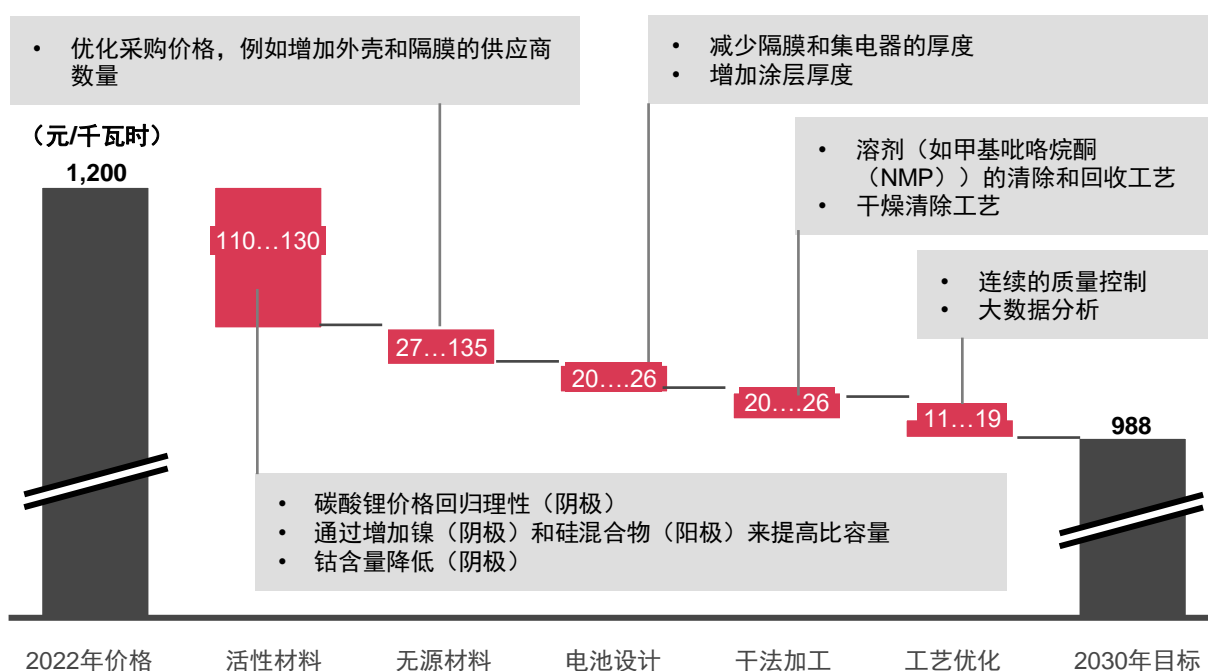
注：*基于长途运输场景的重卡预测，重卡产品假设日均行驶~600公里/天，功率~300-450千瓦
资料来源：普华永道思略特

电池成本优化预测 (2022-2030E)

电池价格明细



电池价格优化趋势预测[2022-2030E]



资料来源：案头研究，普华永道思略特分析



六、消费部落：消费者深度圈层化，AI（人工智能）赋能新营销市场规模将达万亿美元

消费者更加注重自我与生活方式的选择，新一代消费群体的圈层化特征愈加凸显，形成由身份、兴趣爱好等标签划分的不同“部落”。消费者购车需求和价值偏好更加多元化和个性化，各圈层内部具备极高的认同感和营销裂变效果。车企营销观念从以产品为中心的“物以类聚”到以用户为中心的“人以群分”，营销重心从“线索为王”转变为“圈层为王”，深度圈层运营成为车企的营销共举。普华永道思略特预测未来车企营销模式将呈现如下特点：

车企个性化营销与圈层化消费者

车企个性化精准营销

营销内容个性化

- 基于消费者产品偏好、服务偏好、兴趣偏好设计个性化营销内容

营销渠道个性化

- 基于消费者高频线上和线下触点选择最佳营销触达渠道

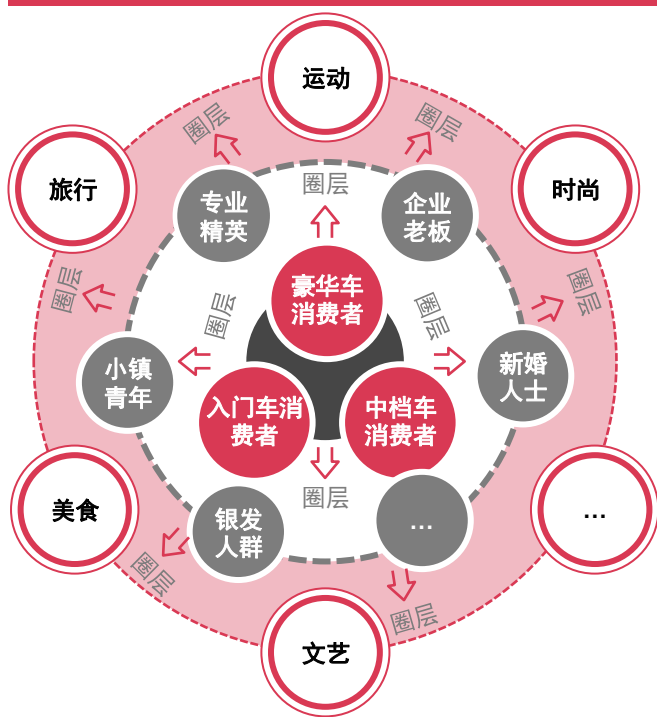
营销模式个性化

- 基于消费者圈层差异、渠道偏好、可获取价值分层等，设计匹配契合的营销模式

营销时机个性化

- 对处于不同营销阶段的消费者进行划分，并选择恰当的营销时机

圈层化汽车消费者



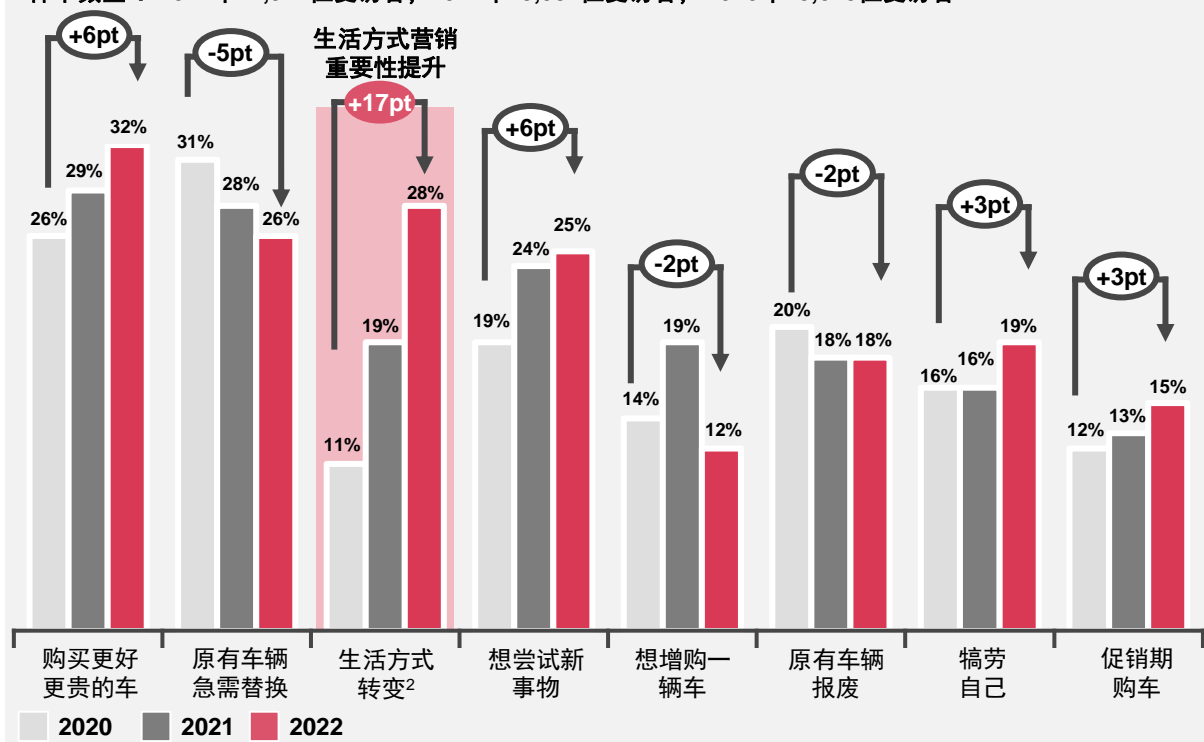
1. 生活方式营销重要性提升：

圈层化消费时代，消费者购车驱动力不再是单一的产品和品牌，而是其背后所代表的符合圈层特征和价值认可的生活方式。车企营销内容在传统品牌价值点和产品性能的基础上，融入更多该品牌拥趸车主的用车故事与折射的价值观，激发目标圈层的兴趣点和潜在价值需求，将生活方式认同转化为购车动力。

2020-2022年购车消费者调研

促使您本次购买汽车的主要原因是什么？

样本数量¹：2022年#2,511位受访者；2021年#3,031位受访者；2020年#3,025位受访者



注：1. 2022年样本来自2022年1-5月的2,511位购车者，2021年样本来自2021年1-4月的3,031位购车者，2020年样本来自2020年2-6月的3,025位购车者；2. 2022年数据中有10%来自于重大生活事件发生，包括工作变化、新生儿诞生等导致较大程度生活方式转变的事件

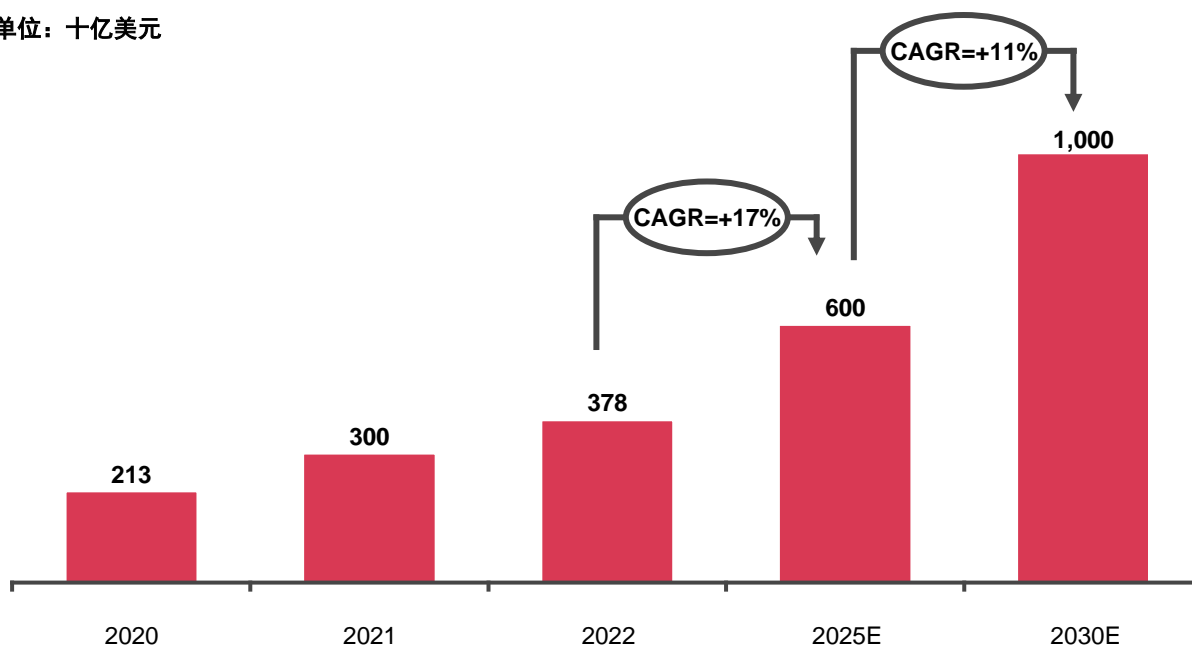
资料来源：CarGurus, GfK, 案头研究, 思略特分析

2. 由生成式AI赋能的个性化营销成主流：

车企通过对不同圈层消费者的核心价值点、文化、消费习惯等圈层特点的深度挖掘，设计符合圈层消费趋势的营销内容，并于合适的时机在圈层偏好的渠道、社群展开营销沟通，以实现不同圈层的消费引导和销售转化。生成式AI实现成熟商用化且能力不断升级，成为车企个性化营销的关键技术支撑。

AI赋能的广告营销市场*规模预测（2020-2032E）


单位：十亿美元



包含分析性AI技术，如文本分析、推荐与预测引擎
资料来源：GroupM，案头研究，普华永道思略特
















3. 社群运营成为核心战场：

车企普遍发力社群运营以满足圈层化消费者需求，线下车主活动形式更加多样，覆盖更多车主的外延生活场景；线上车主app的社群资讯质量、分发效果不断提升，逐渐瓜分大众化门户资讯app的流量和用户时长。



七、技术变革：材料、能源与科技三大领域技术全面加持创新，重塑行业竞争格局

未来数年，汽车行业“新四化”各类技术将持续迭代演进，且在原材料、能源结构、技术路径、生产工艺等重点技术推动下，产品功能到商业模式各方面将迎来全方位的技术创新，既有技术的迭代发展和新技术的变革应用将不断重塑汽车产业格局。

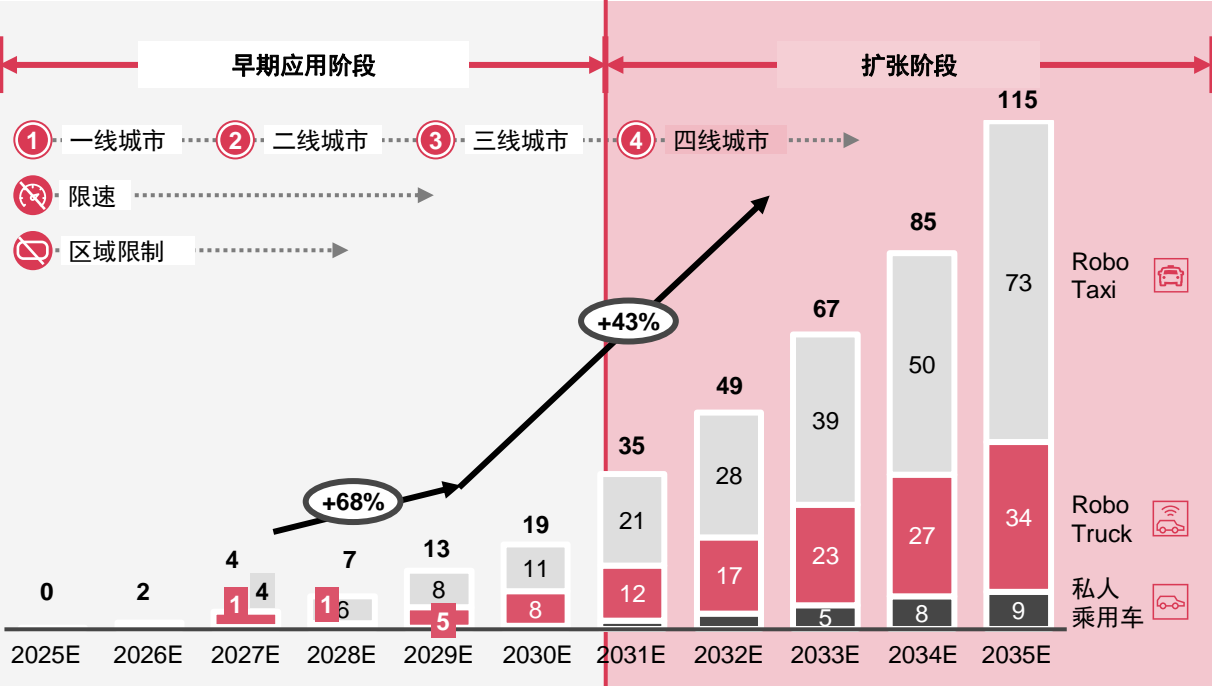
技术发展及汽车领域应用关键节点（2020-2035E）							
科技材料能源		通信技术	5G开始商用	5G占有连接数的25%	国际电联计划标准化6G	6G初步商用	
		XR¹	AR眼镜、VR头显开始商业化	AR/VR作为5G核心应用场景被重新认识	VR/AR设备出货量超过1亿台		
		AI	AlphaGO 战胜人类围棋世界冠军	中国智能算力达75 EFLOPS ³	生成式AI ChatGPT 用户超1亿	大规模预训练模型提高AI生产力 中国智能算力超900 EFLOPS ³	预测生成式AI得到广泛运用
		区块链	运用于加密货币		在金融支付、信息传输等领域初步商业化		在银行、保险、医疗等特定行业场景商业化
		IoT²	通过射频识别、传感器进行设备互联	全球113亿IoT联网设备	应用零信任结构等技术以保证资产的安全远程访问	全球270亿IoT联网设备	AI应用助力IoT数据分析
		云计算	亚马逊推出公有云		全球公有云市场约6000亿美元	云计算与边缘计算结合以提升效率	全球公有云市场超15000亿美元
		材料技术	应用高强度钢进行轻量化		应用铝合金进行轻量化	应用镁合金进行轻量化	纤维复合材料得到重点发展
汽车场景技术变革		能源技术		全球氢产量0.89亿吨	主要采用化石能源制氢，气态车载储运	液氢储运技术得到发展	全球氢产量近1.8亿吨 电解氢成本下降30%，与化石能源制氢竞争 固态储氢、管道运氢得到发展
		动力技术	首款氢燃料电池汽车发布 首款车载光伏车型发布		半固态电池初步商业化	高镍三元电池规模商业化	固态电池初步商业化 全球氢能卡车销量占比明显提升
		自动驾驶	L2开始商业化		L3在封闭道路等场景初步商业化	L4 Robo-taxi、Robo-truck开始商业化	L4规模商业化 L5初步商业化
		智能硬件				半导体国产化率近20% 激光雷达成本下降约50%	CMOS ⁵ 工艺应用于毫米波雷达，推动成本下降
		智能座舱		车载系统支持游戏功能	车企与第三方合作开发VR头显	AR HUD ⁴ 应用于汽车场景	无人驾驶落地使乘员可多利用智能座舱元宇宙娱乐功能
		研发制造	数字机床、工业机器人应用于生产	一体化铝压铸运用于量产车型	车企使用数字孪生优化生产制造流程		工业机器人市场规模超400亿美元 生成式AI加速车用软件、芯片、零件开发
		车企运营			车企将NFT、虚拟产品等应用于营销环节	车企将AI客服应用于营销、售后环节	车企将XR试驾应用于营销环节
		商业模式	初级信息采集使基于驾驶行为（PHYD）和里程（PAYD）的UBI开始商业化		V2X ⁶ 中国商用测试 车联网数据使管理驾驶习惯（MHYD）UBI开始商业化	UBI ⁷ 市场规模超800亿美元	V2X ⁶ 欧洲快速铺开
				2020	2023E	2025E	2030E

注：1. XR为延展现实，Extended Reality的简称；2. IoT为物联网，Internet of Things的简称；3. 一个EFLOPS等于每秒一百京(=10¹⁸)次的浮点运算；4. HUD为平视显示系统，Head Up Display的简称；5. CMOS为互补金属氧化物半导体，Complementary Metal Oxide Semiconductor的简称；6. V2X为车用无线通信技术，Vehicle to Everything/Vehicle to X的简称；7. UBI为基于驾驶行为的保险，Usage-based Insurance的简称；
资料来源：案头研究，普华永道思略特

新四化技术持续纵向演进，推动高阶自动驾驶、移动出行、智能网联和新能源渗透率进一步提升，其中中国L4以上无人驾驶市场预计从2030年开始规模商业化，预计2035年市场规模超1,150亿美元，Robo-taxi为主导细分市场，率先在中国落地，并逐渐从一线城市扩张至其他级别城市，而Robo-truck也逐渐从封闭场景向开放度更高的场景渗透。

中国无人驾驶市场规模预测（2025-2035E）

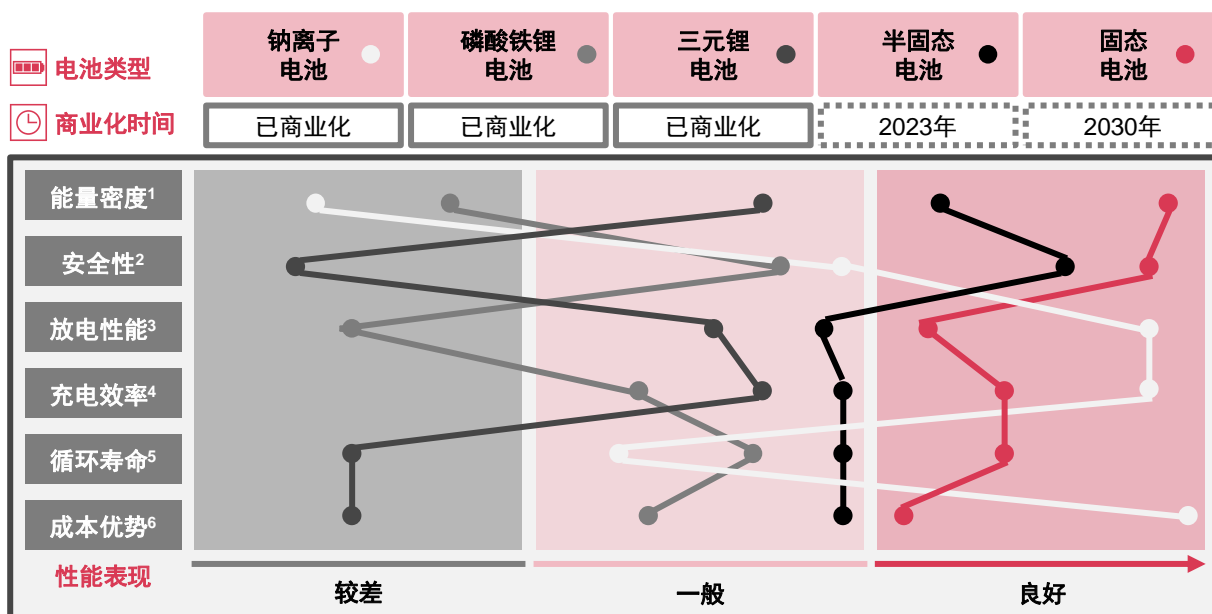
2025-2035年中国无人驾驶市场规模（十亿美元）



新技术不断涌现并与汽车行业全方位融合，原材料上无稀土材料的永磁同步电机或将落地，能源结构上氢燃料乘用车与商用车市占率进一步提升，技术路径上能量密度优势凸显的固态电池将迎来商用化拐点，生产工艺上一体化压铸等创新工艺进一步应用普及，产品功能和商业模式上将电动汽车转变为移动储能单元的V2X模式渗透率进一步提升，欧洲因具备法规健全度和消费者接受度上的领先优势或将率先引爆V2X市场。

新技术商业化衍生出新场景，或成为汽车延展场景。5G、人工智能、区块链、AR/VR等关键底层技术必将迎来在汽车上的更多商用落地场景，并对车企既有竞争格局带来新一轮结构性变革。5G覆盖提升和AR/VR技术突破赋能元宇宙与汽车产品及相关场景融合；以ChatGPT为代表的人工智能技术将对车载助手带来新一轮智能化升级；随着车载数据规模增加和数据安全合规性要求提高，以区块链存储的车载数据规模也将进一步提升。

汽车动力电池技术路径对比及商用化预测（2022-2030E）



注：1. 单体能量密度，Wh/kg；2. 综合评估安全等级和事故发生率；3. -20° 电池容量保持率；4. 综合考虑快充技术成熟度和高电流下的充电稳定性；5. 综合考虑充放电次数、使用年限和电池衰减程度；6. 规模化量产电芯及原材料成本。

资料来源：案头研究，思略特分析

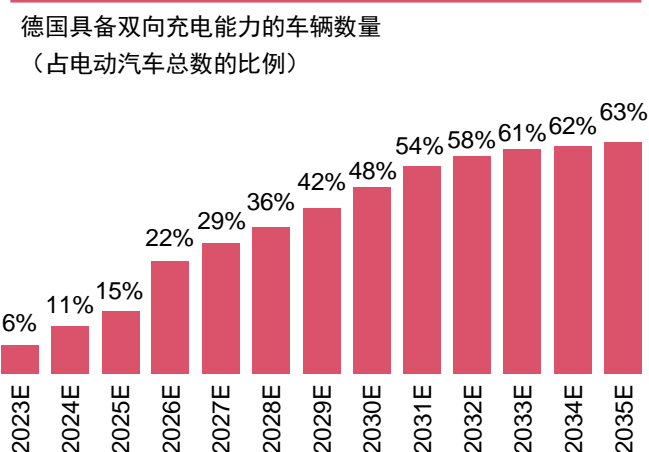
以德国为例的V2X市场预测（2023-2035E）

2030年，双向充电桩市场概况




到2030年，德国共有270万个双向充电桩

具备双向充电能力的车辆（#）



到2030年，德国共有490万辆具有双向充电能力的车辆

资料来源：普华永道思略特研究(2022): “Der E-Mobility-Check: Wie bereit ist Deutschland?”; 普华永道思略特

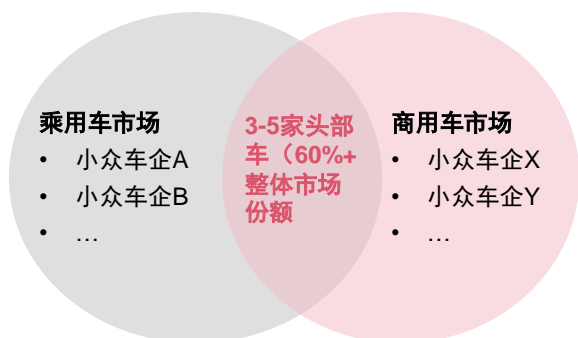


八、竞争格局：中国汽车行业将由少数头部车企主导，若干细分领域中小型车企参与

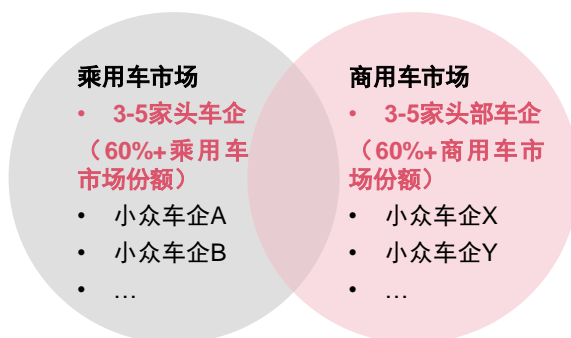
到2035年头部车企的规模化、产业化优势进一步凸显，通过丰富的品牌组合和产品线满足绝大部分消费者的购车需求，普华永道思略特预计中国汽车市场份额将向头部车企集聚，未来中国汽车市场将形成3至5家超级车企和众多小众化车企参与的竞争格局。

2035年中国汽车市场竞争格局

竞争格局情景一：
统领汽车市场的3-5家超级车企



竞争格局情景二：
乘用车和商用各形成3-5家超级车企



资料来源: 普华永道思略特

1. 未来汽车市场更加脱虚入实，消费者与资本市场愈加理性。

市场不再追捧“PPT造车”模式、对待概念期车企更为谨慎，而转向创造长期稳定收益的优质资产。众多造血能力匮乏、商业模式不清晰的腰部和尾部车企将陆续被市场淘汰。

2. TCO仍是产品核心竞争力。

规模化、产业化的头部车企在追求极致成本和生产与运营效率上独具优势，将在未来纷繁复杂的竞争环境中凭借无法撼动的TCO竞争力脱颖而出。销量规模化也带来车主规模化，头部车企将进一步通过基盘车主的深度运营带来旗下品牌组合与产品线的互相渗透以实现市场份额的进一步巩固。

3. 部分车企定位服务小众化与个性化需求的市場。

随着消费者圈层化发展，将衍生众多更加垂直细分的个性化需求。头部车企受限于品牌组合与产品线数量、自身资源投入侧重等，在头部车企竞争力不足或被战略性放弃的细分市场中，众多在特定人群、特定应用场景或特定功能上构建起核心竞争力的小众化车企仍将占有一席之地。

再过七年，本世纪第三个十年就将结束，届时将迎来一个崭新的汽车新时代。那些曾经被严重挑战的思想一步步会成为现实，那些直至今日仍很强大的传统车企若不适时变革，可能会一点点走向衰退，而明日之星已冉冉升起。汽车行业参与者必须对行业关键发展趋势保持密切关注，时刻警醒自己，积极抢占转型先机，在未来充满挑战与机遇的七年中行稳致远、守正出奇、创造辉煌。

思略特

思略特是一家定位独特的全球战略咨询公司，专注于协助客户成就美好未来：根据客户的差异化优势，为其量身定制战略。

作为普华永道网络的一员，我们一直致力于为客户构建核心成长的致胜体系。我们将远见卓识的洞察与切实的专业技能相结合，帮助客户制定更好、更具变革性的战略，从始至终，一以贯之。

作为全球专业服务网络中的唯一一家规模化的战略咨询团队，思略特结合强大的战略咨询能力与普华永道顶尖的专业人士，为客户制定最合适的战略目标，并指引实现目标必需做出的选择，以及如何正确无误地达成目标。

思略特制定的战略流程，足够强大以助企业捕获无限可能，确保务实并有效地交付。正是这种战略让企业得以顺应今日的变化，重塑未来。思略特助您将战略愿景变为现实。

更多资讯，请浏览：www.strategyand.pwc.com/cn

strategy& 思略特

Part of the PwC network

www.strategyand.pwc.com