

Tương lai Châu Á

Diện mạo mới của người tiêu dùng Việt

Trong thập kỷ tới, tầng lớp trung lưu của Việt Nam dự kiến tiếp tục gia tăng, trải rộng về mặt địa lý và trở nên đa dạng hơn.

Nhóm tác giả: Bruce Delteil, Matthieu Francois, Duy Mai, và Jeongmin Seong



Những khoản đầu tư liên tục cho lĩnh vực sản xuất, đầu tư trực tiếp nước ngoài năng động, và năng suất lao động gia tăng, đã tiếp sức mạnh giúp [Việt Nam giữ vững thành tích kinh tế vượt trội tại Châu Á](#). GDP có tốc độ tăng trưởng kép hàng năm đạt 5% theo giá trị thực tế trong 20 năm qua, nhanh hơn 1,7 lần so với mức bình quân toàn cầu.¹ Thậm chí trong năm 2020, khi đại dịch COVID-19 gây ra những gián đoạn sâu sắc cho nền kinh tế toàn cầu, Việt Nam vẫn đạt tăng trưởng GDP 2,9%.²

Việt Nam đang tiếp tục chiến đấu với các ca COVID-19 tăng cao trở lại và [chèo lái để vượt qua cuộc khủng hoảng này](#). Tuy nhiên, tiêu dùng dự kiến vẫn sẽ mở rộng và định hình cho tương lai khi thu nhập gia tăng. Những thay đổi nhanh chóng về nhân khẩu học và công nghệ sẽ dẫn đến những hành vi tiêu dùng mang tính tiên phong, từ đó mở ra những nguồn tăng trưởng mới cho các doanh nghiệp được trang bị kiến thức và có đủ sự linh hoạt, nhanh nhạy để nắm bắt những cơ hội đó. Trong bài viết này, chúng tôi tập trung phân tích việc những xu thế mới này đang định hình tương lai người tiêu dùng Việt như thế nào, và các doanh nghiệp có thể làm gì để giành được trái tim của người tiêu dùng.

Người tiêu dùng Việt gia nhập tầng lớp trung lưu và đưa các thành phố quy mô trung bình lên bản đồ tiêu dùng

Châu Á là đầu tàu tăng trưởng tiêu dùng của thế giới: [theo một nghiên cứu gần đây của Viện Toàn cầu McKinsey \(MGI\)](#), bờ lữ Châu Á là có thể bỏ lữ mất một nửa bức tranh toàn cầu, với cơ hội tăng trưởng tiêu dùng trị giá 10 nghìn tỷ đô-la trong

thập kỷ tới. Việt Nam có vị thế rất tốt để trở thành một động lực đáng kể dẫn dắt câu chuyện tiêu dùng của Châu Á bước sang một chương mới. Trong thập kỷ tiếp theo đây, tầng lớp tiêu dùng của Việt Nam có thể được bổ sung thêm 36 triệu người, theo định nghĩa là những người tiêu dùng tối thiểu 11 đô-la/ngày tính theo ngang giá sức mua (PPP).³ Đây là một sự thay đổi lớn. Năm 2000, chưa đầy 10% dân số Việt Nam nằm trong tầng lớp tiêu dùng, nhưng đến nay con số này đã tăng lên 40%. Đến năm 2030, con số này có thể đạt gần 75% (Hình 1). Sức tiêu thụ mới đang nổi lên mạnh mẽ không chỉ từ những người lần đầu gia nhập tầng lớp tiêu dùng, mà còn do thu nhập của tầng lớp tiêu dùng nói chung có xu hướng tăng vọt trong biểu đồ kim tự tháp thu nhập. Hai tầng cao nhất của tầng lớp tiêu dùng (gồm những người chi tối thiểu 30 đô-la/ngày) đang gia tăng với tốc độ nhanh nhất, và có thể chiếm 20% dân số Việt Nam ở năm 2030.

Đô thị hóa là một yếu tố quan trọng góp phần thúc đẩy tăng trưởng thu nhập. Dân số đô thị của Việt Nam dự kiến tăng vọt thêm 10 triệu người trong một thập kỷ tới khi tỷ trọng dân số đô thị tăng từ 37% năm 2020 lên 44% năm 2030.⁴ Các thành phố nhiều khả năng sẽ là đầu tàu tăng trưởng của Việt Nam, đóng góp khoảng 90% tổng tăng trưởng tiêu dùng trong thập kỷ tới.⁵ Câu chuyện đô thị hóa của Việt Nam thường xoay quanh các thành phố đông dân như Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh, mỗi thành phố này hiện có hơn 10 triệu dân và tập trung phần lớn tầng lớp trung lưu của Việt Nam.⁶ Tuy nhiên, nghiên cứu của chúng tôi thấy rằng trong thập kỷ tới, các nguồn tiêu thụ đô thị nhiều khả năng sẽ lan rộng sang các thành phố nhỏ hơn, gồm Cần Thơ, Đà Nẵng, và Hải Phòng, nơi tầng lớp trung lưu đang trên đà gia tăng.

¹ Ngân hàng Thế giới; GDP được thể hiện theo ngang giá sức mua (PPP).

² *The World Bank in Vietnam*, Ngân hàng Thế giới, cập nhật Tháng 4/2021, worldbank.org.

³ Thành viên của tầng lớp tiêu dùng được định nghĩa là có đủ thu nhập để trả cho các nhu cầu thiết yếu như thực phẩm, nhà ở, và quần áo, cũng như các loại hàng hóa dịch vụ tùy theo ý thích khác. Định nghĩa này thống nhất một cách khái quát với các định nghĩa về tầng lớp trung lưu của các tác giả khác. Xem Homi Kharas, *Sự mở rộng chưa từng có của tầng lớp trung lưu toàn cầu: Cập nhật (The unprecedented expansion of the global middle class: An update)*, Nghiên cứu của Global Economy & Development số 100, Brookings Institution, tháng 12/2017, brookings.edu.

⁴ Dự báo dân số của Ban các Vấn đề Kinh tế Xã hội Liên Hợp Quốc.

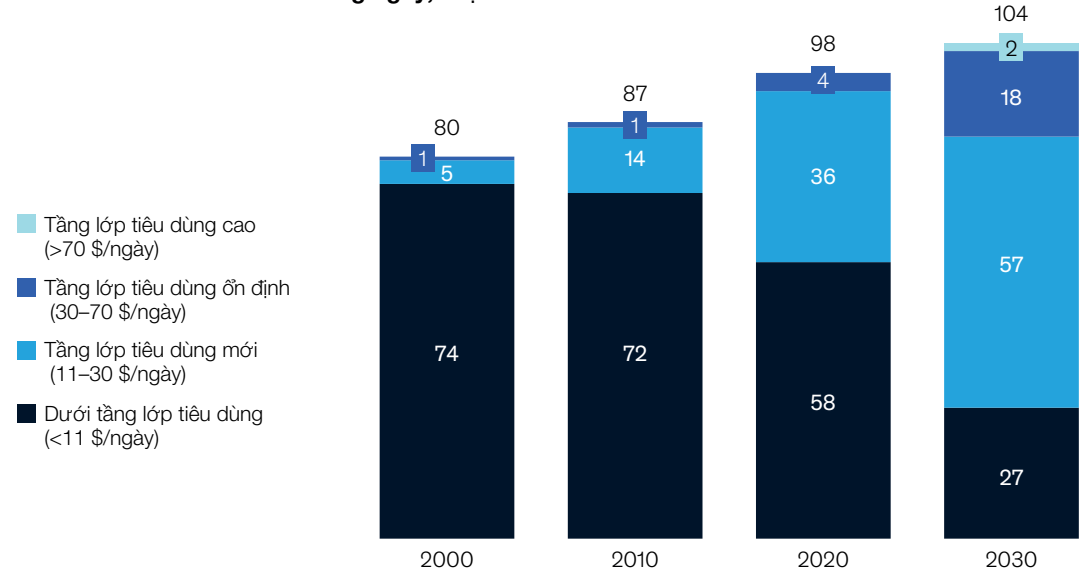
⁵ Viện Toàn cầu McKinsey.

⁶ Số liệu này chỉ tính riêng khu vực trung tâm nội đô. Toàn bộ đô thị Hà Nội ước tính có từ 15-20 triệu dân, và toàn bộ Thành phố Hồ Chí Minh ước tính có 21 triệu dân.

Hình 1

Việt Nam có thể có thêm 37 triệu người vào tầng lớp tiêu dùng trong thập kỷ tới

Dân số theo mức chi tiêu hàng ngày,¹ triệu



¹ Người tiêu dùng được phân loại theo mức chi tiêu bình quân hàng ngày, trong đó tầng lớp tiêu dùng được định nghĩa là những người tiêu ít nhất 11\$/ngày theo ngang giá sức mua 2011.

Nguồn: Marketpro by WorldDataLabs; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Tầng lớp tiêu dùng đang chuyển mình với năm thay đổi nhân khẩu học

Mặc dù tầng lớp tiêu dùng ngày càng lớn mạnh và tốc độ đô thị hóa gia tăng là những yếu tố chính dẫn dắt tăng trưởng của Việt Nam, song lịch sử cũng đang viết nên một chương mới vượt xa hơn yếu tố quy mô và thu nhập gia tăng. Những thay đổi to lớn về nhân khẩu học và sự thâm nhập của công nghệ số nhiều khả năng sẽ củng cố hơn nữa tính đa dạng của các thị trường tiêu dùng tại Việt Nam, gợi mở những thay đổi đôi khi đáng ngạc nhiên về thị hiếu và hành vi của người tiêu dùng. Để có thể phát triển hưng thịnh trên thị trường tiêu dùng Việt Nam, các doanh nghiệp sẽ phải cân nhắc những xu hướng phân chiếu thực tiễn kinh tế xã hội không ngừng thay

đổi của đất nước, và những xu thế sẽ ảnh hưởng đến tiêu dùng: quy mô hộ gia đình thu hẹp, người cao tuổi chi tiêu nhiều hơn, công dân thế hệ số tham gia thị trường một cách mạnh mẽ hơn, trao quyền kinh tế cho phụ nữ, và phân bố chi tiêu rộng hơn xét từ góc độ địa lý.

Quy mô hộ gia đình đang thu hẹp

Tại nhiều nước Châu Á, quy mô hộ gia đình đang thu hẹp. Quy mô bình quân hộ gia đình tại Việt Nam đã giảm khoảng 20% trong hai thập kỷ vừa qua, từ 4,5 người/hộ vào năm 1999 còn 3,5 người/hộ vào năm 2019.⁷ Một nhân tố lớn góp phần tạo nên thay đổi này chính là tổng tỷ lệ sinh của Việt Nam đã giảm từ 2,25 lần sinh/phụ nữ trong giai đoạn 1995–2000 xuống

⁷ “Kết quả sơ bộ: tổng điều tra dân số và nhà ở 2019,” thông cáo báo chí. Tổng Cục Thống kê, 11/7/2019, gso.gov.vn; *Tổng Điều tra Dân số và Nhà ở Việt Nam 2009: cơ cấu độ tuổi – giới tính và tình trạng hôn nhân của người dân Việt Nam*, Tổng Cục Thống kê, 2011, vietnam.unfpa.org.

còn ước tính 2,06 trong giai đoạn 2015-2020.⁸ Đồng thời, lối sống và phương thức làm việc mới (đặc biệt khi phụ nữ liên tục đạt được những bước tiến mới trong việc trao quyền kinh tế) có thể làm giảm số lượng gia đình với nhiều thế hệ cùng chung sống dưới một mái nhà.

Xu hướng giảm quy mô hộ gia đình này càng được củng cố bởi đô thị hóa với hai lý do. Thứ nhất, tổng tỷ lệ sinh tại các thành phố thậm chí còn thấp hơn so với tỷ lệ chung của cả nước; đơn cử, tỷ lệ sinh tại Thành phố Hồ Chí Minh năm 2020 là 1,35. Thứ hai, các trung tâm đô thị thường có xu hướng thu hút thanh niên rời xa cha mẹ và đại gia đình của mình. Nếu những gì từng diễn ra tại các thị trường Châu Á khác cũng diễn ra tại Việt Nam, thì quy mô hộ gia đình suy giảm có thể dẫn đến [những loại hình nhu cầu mới](#), gồm: giảm diện tích nhà ở, tăng sở hữu thú cưng, và các hình thức giải trí mới.

Người cao tuổi chiếm tỷ trọng tiêu dùng cao hơn trước đây

Xét một cách tổng thể, Việt Nam vẫn là một quốc gia trẻ, với độ tuổi trung vị là 32 tuổi ở năm 2020. Tuy nhiên, số lượng người từ 60 tuổi trở lên dự kiến sẽ tăng lên 5 triệu người; người cao tuổi có thể chiếm hơn 17% tổng dân số Việt Nam ở năm 2030. [Chi tiêu của người cao tuổi dự kiến tăng gấp ba lần trong thập niên tới đây](#), với tốc độ tăng nhanh gấp hơn 2 lần so với tốc độ tăng tổng thể của toàn dân số trong cùng kỳ. Lượng người cao tuổi tương đối khá giả gia tăng có khả năng sẽ tác động mạnh đến một số lĩnh vực. Ví dụ, trong thập niên vừa qua, đầu tư cho y tế đã gia tăng nhanh chóng. Các đơn vị trong nước đang gia tăng và phát triển nhanh chóng, đơn cử như Vinmec với một chuỗi bệnh viện, hay Pharmacy là một doanh nghiệp dược phẩm bán lẻ thành lập năm 2011. Mô hình nhà dưỡng lão chất lượng cao, cũng như mô hình nhà ở có dịch vụ hỗ trợ, đang lan rộng. Ngoài y tế, thị trường nhà ở đang chứng kiến sự tăng trưởng của các dự án bất động sản tập trung ngày càng nhiều ở các khu vực ngoại ô nơi có chất lượng không khí tốt hơn và có nhiều không gian hơn dành cho người cao tuổi và người về hưu.

Công dân thế hệ số đang trở thành một động lực ngày càng lớn trong bức tranh tiêu dùng Việt Nam

“Công dân thế hệ số” là khái niệm để chỉ những người sinh trong giai đoạn 1980-2012, gồm Thế hệ Z và Thế hệ Y. Dự kiến đối tượng này sẽ chiếm khoảng [40% tổng tiêu thu của Việt Nam ở năm 2030](#). Thành viên của thế hệ sành công nghệ số này sống trên mạng và trên điện thoại di động. Gần 70% dân số Việt Nam năm 2020 có sử dụng internet. Quá trình số hóa diễn ra nhanh chóng đang làm thay đổi các kênh và phương pháp trao đổi thông tin hàng ngày của người Việt, đặc biệt trong lĩnh vực thương mại điện tử, nơi các doanh nghiệp tầm cỡ khu vực như Shopee và Lazada và các doanh nghiệp trong nước như Tiki đang hoạt động tích cực.

Sự nổi lên nhanh chóng của đối tượng người tiêu dùng số đã tiếp nhiên liệu cho những đổi mới trong hành vi bán lẻ và mua sắm. Ví dụ, mạng xã hội Zalo của Việt Nam là một trong những ứng dụng được sử dụng nhiều nhất tại Việt Nam, với 52 triệu người dùng tích cực mỗi tháng, và đã trở thành một kênh marketing tầm cỡ. Ước tính 55% Thế hệ Z Việt Nam hiện đang sử dụng TikTok, điều này khiến cạnh tranh trở nên quyết liệt hơn, như có thể thấy rõ qua sự ra đời của YouTube shorts và Instagram reels. Các trang thương mại xã hội, như Mio, và các nền tảng truyền phát trực tiếp (streaming) đang tái tạo lại các phương pháp tiêu dùng bằng cách tạo ra các kênh mới để thu hút khách hàng mới và thường có độ tuổi trẻ hơn đến với một ngành hàng hoặc một thương hiệu.

Những xu hướng hành vi này đã buộc các doanh nghiệp suy nghĩ lại về việc phân bổ ngân sách marketing. Những người làm marketing đang nhận thấy tầm quan trọng và sức lan tỏa ngày càng lớn của các kênh trực tuyến. Năm 2021, kinh phí chi cho quảng cáo trực tuyến dự kiến đạt gần 1 tỷ đô-la tại Việt Nam, và dự kiến sẽ tiếp tục tăng khoảng 22%/năm từ nay đến năm 2025.

⁸ World population prospects (Triển vọng dân số thế giới), Liên Hợp Quốc, Tháng 8/2019, population.un.org.

Trao quyền kinh tế cho phụ nữ mở ra một cơ hội to lớn

Từ trước đến nay, Việt Nam luôn dẫn trước các quốc gia khác ở tỷ lệ phụ nữ tham gia lực lượng lao động. Năm 2019, tỷ lệ phụ nữ tham gia lực lượng lao động so với nam giới tại Việt Nam là 88%, thuộc hàng cao nhất thế giới.⁹ Người tiêu dùng Việt Nam đã quen với hình ảnh những vị nữ tướng trong vai trò lãnh đạo tại các doanh nghiệp lớn của Việt Nam, như PNJ, Sovico, Vinamilk, và Vingroup. Các hình thức trao quyền khác – gồm tăng cường tiếp cận phổ quát về tài chính và công nghệ số, cơ hội nâng cao kỹ năng và từ đó chuyển sang các công việc cho thu nhập cao hơn, và có tiếng nói hơn trong các quyết định mua sắm của gia đình – thậm chí có thể khai thông sức tiêu thụ của phụ nữ nhiều hơn nữa. Theo nghiên cứu của MGI về tiềm năng tăng trưởng GDP ước tính nhờ thu hẹp khoảng cách giới, việc trao quyền cho phụ nữ có thể bổ sung [thêm 80 tỷ đô-la cho GDP Việt Nam trong giai đoạn từ nay đến 2030](#).

Sự trỗi dậy của người tiêu dùng tại các thành phố nhỏ và khu vực ngoại ô

Sức tiêu thụ đã có sự phân bố rộng hơn trong thập kỷ vừa qua. Mặc dù sức tiêu thụ chủ yếu vẫn nằm tại hai trung tâm kinh tế tài chính lớn của cả nước là Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh, song các thành phố khác cũng đang phát triển trở thành các động lực kinh tế. Năm 2020, Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh chiếm 37% tổng số hộ gia đình Việt Nam có thu nhập cao hơn 22.000 đô-la/năm tính theo ngang giá sức mua năm 2011, nhưng tỷ trọng này có thể giảm còn 31% vào năm 2030 (Hình 2). Phân tích của chúng tôi cũng lưu ý rằng: tăng trưởng số lượng hộ gia đình thuộc tầng lớp trung lưu tại các thành phố nhỏ (thậm chí cả ở nông thôn) đang diễn ra với tốc độ nhanh hơn so với tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh – với tốc độ tăng trưởng kép hàng năm khoảng 8% so với 5%.¹⁰ Hơn nữa, hai vùng Đồng bằng Sông Mê-kông và Đồng bằng Sông Hồng, với mật độ dân số cao nhưng chưa đô thị hóa hoàn toàn, đang trở thành nơi tập trung sức tiêu thụ lớn, thu hút sự chú ý của các công ty sản xuất kinh doanh hàng tiêu dùng và các nhà bán lẻ hiện đại.

Thay đổi về hành vi đang hiện đại hóa và đa dạng hóa môi trường tiêu dùng

Ngoài những thay đổi nhân khẩu học, thị trường tiêu dùng Việt Nam đang trải qua những thay đổi to lớn về hành vi khi thu nhập gia tăng và đổi mới mô hình kinh doanh và công nghệ được đẩy mạnh. Có thể thấy rõ năm thay đổi: tác động của số hóa đến các kênh phân phối, gia tăng sử dụng các hệ sinh thái tương tác trực tiếp với người tiêu dùng, ưu tiên ngày càng lớn dành cho các thương hiệu trong nước, quan tâm nhiều hơn đến các sản phẩm thể hiện “lối sống có ý thức”, và giảm chênh lệch giữa các vùng miền.

Cơ cấu kênh mới

Ở hầu hết các thị trường tiêu dùng, mô hình cửa hàng tạp hóa truyền thống đang dần được thay thế bởi các cửa hàng hiện đại, đặc biệt là các siêu thị và cửa hàng tiện ích (mô hình đại siêu thị cũng có nhưng tăng trưởng không nhanh bằng). Tuy nhiên tại Việt Nam, không chỉ dừng lại ở cốt truyện truyền thống về hiện đại hóa bán lẻ, [số hóa cũng đang làm thay đổi nhanh chóng cách mua sắm của người Việt](#). Cũng giống như một số thị trường Châu Á khác, xu thế nhảy vọt đang diễn ra trên hai phương diện. Thứ nhất, thương mại điện tử đang phát triển nhanh đến mức có lẽ đang bỏ qua tiến trình phát triển từ mô hình cửa hàng truyền thống sang mô hình cửa hàng hiện đại như vẫn thường thấy trong lĩnh vực bán lẻ. Đến năm 2025, thương mại điện tử tại Việt Nam có thể đạt quy mô gần bằng bán lẻ tạp hóa hiện đại trực tiếp.¹¹ Thứ hai, thương mại truyền thống cũng đang số hóa một cách nhanh chóng. Việt Nam hiện có hơn 680.000 cửa hàng trực tiếp (offline) bán các mặt hàng thực phẩm cơ bản và đồ tiêu dùng nhanh (FMCG). Các doanh nghiệp trong nước như Telio và Vinshop đang cung cấp cho các cửa hàng bán thực phẩm và mặt hàng FMCG truyền thống này những lựa chọn về phương thức đặt hàng số và thanh toán số.

Do các doanh nghiệp số đó từng bước cạnh tranh với các doanh nghiệp kinh doanh B2B truyền thống như các đại lý bán buôn hay các cửa hàng bán buôn (cash-and-carry), thương mại truyền thống có thể có sự kết nối mạnh mẽ hơn. Quá trình này có thể loại bỏ vai trò trung gian của các nhà phân phối và bán buôn truyền thống, từ đó dẫn đến hiệu suất cao hơn.

⁹ Tỷ lệ nữ:nam tham gia lực lượng lao động (%) (mô hình ước tính của Tổ chức Lao động Quốc tế)—Việt Nam, 1990–2019, Ngân hàng Thế giới, data.worldbank.org.

¹⁰ Viện Toàn cầu McKinsey.

¹¹ Euromonitor International, đơn vị USD tại thời điểm.

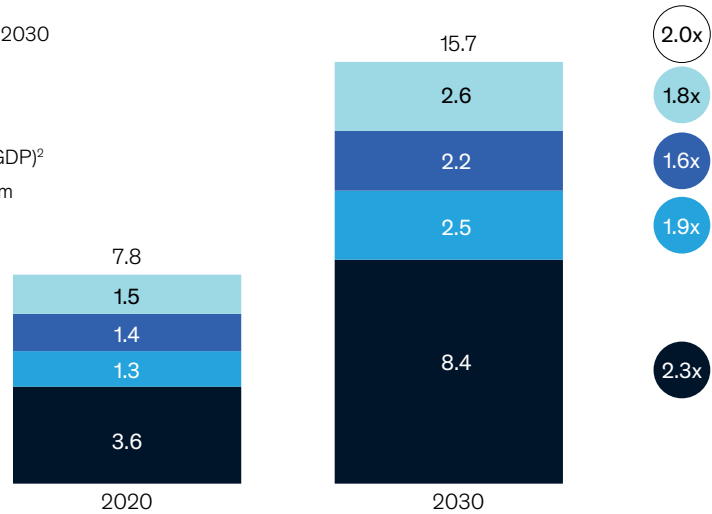
Hình 2

Việt Nam nhiều khả năng sẽ có tầng lớp tiêu dùng phân bố rộng hơn trong thập kỷ tới

Hộ gia đình với thu nhập thường niên trên 22.000 đô-la,¹ đô-la quốc tế 2011 (ngang bằng sức mua)

(x) Hệ số nhân trong giai đoạn 2020-2030

- Hà Nội
- Thành phố Hồ Chí Minh
- 13 thành phố tiếp theo (tính theo GDP)²
- Các tỉnh thành còn lại của Việt Nam



¹ Ngang giá sức mua 2011

² 13 thành phố tiếp theo gồm: Hải Phòng, Cần Thơ, Biên Hòa, Đà Nẵng, Huế, Vũng Tàu, Nha Trang, Buôn Ma Thuột, Vinh, Quy Nhơn, Hạ Long, Rạch Giá, và Long Xuyên.

Nguồn: Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey - Cityscope v4.1

Cuộc đại hội tụ

Nhu cầu tiêu dùng đang được định hình lại bởi một cuộc “đại hội tụ”, ở đó các hệ sinh thái số đang tổng hợp nhiều nhu cầu tiêu dùng đa dạng và đáp ứng các nhu cầu đó với các mức độ tích hợp khác nhau. Ở mức độ tích hợp cao nhất chính là các siêu ứng dụng, giống như cửa hàng số với trải nghiệm một cửa dành cho khách hàng thông qua nhiều ứng dụng, chức năng và dịch vụ hỗ trợ đa dạng. Cùng với việc các hệ sinh thái tương tác trực tiếp với người tiêu dùng nổi lên và phát triển nhanh chóng, [các doanh nghiệp trong lĩnh vực hàng tiêu dùng đóng gói \(CPG\) và bán lẻ đã phải suy nghĩ lại về quan điểm đối với vấn đề hợp tác.](#)

Việt Nam vẫn còn dư địa tăng trưởng cho các hệ sinh thái số. Ở nhiều nền kinh tế trên thế giới, [những giai đoạn liên quan đến đại dịch COVID-19 đã đẩy nhanh việc chấp nhận kỹ thuật số](#) ở nhiều ngành, gồm tạp hóa, giải trí, y tế số, bất động sản, và giáo dục. Xu hướng tăng tốc này cũng có thể thấy rõ tại Việt Nam. Từ các lớp học online đến đặt đồ ăn trực tuyến, người tiêu dùng Việt đã gia tăng tốc độ chấp nhận và sử dụng công nghệ số. Một nghiên cứu nhận thấy 41% người tiêu dùng số tại Việt Nam là người mới sử dụng công nghệ số trong tiêu dùng, và 91% trong số này cho biết họ có ý định tiếp tục sử dụng các công cụ số sau đại dịch.

Dành nhiều sự ưu ái hơn cho các thương hiệu bản địa

Các thương hiệu Châu Á đang duy trì một vị thế vững mạnh ở nhiều ngành có sự tương tác trực tiếp với người tiêu dùng trên khắp Châu Á, trong đó có Việt Nam. Ví dụ, trong lĩnh vực FMCG, các thương hiệu Châu Á có tốc độ tăng trưởng doanh thu 9%/năm so với mức 5% của các thương hiệu toàn cầu không phải từ Châu Á.¹² Nhiều người vẫn cho rằng tầng lớp trung lưu mới nổi tại Châu Á có xu hướng chuộng các thương hiệu toàn cầu (phương Tây), nhưng điều này không đúng – hoặc ít nhất là không đúng đối với mọi ngành hàng. Các doanh nghiệp trong nước đã xây dựng thành công thương hiệu tại Việt Nam, như VinFast trong lĩnh vực ô tô hay Masan, Nutifood, và Vinamilk trong lĩnh vực FMCG. Các doanh nghiệp trong nước cũng đã thành công với mô hình bán lẻ hiện đại. Các đơn vị bán lẻ nước ngoài từng đi tiên phong trong việc đưa mô hình thương mại hiện đại vào Việt Nam, nhưng hầu hết các thương hiệu chuỗi bán lẻ có tốc độ tăng trưởng nhanh nhất hiện nay lại là các tên tuổi trong nước, như Bách Hóa Xanh, Coop Mart, và VinMart.

Lựa chọn lối sống có ý thức

Lối sống và hành vi tiêu dùng có liên quan đến những người xung quanh, đến môi trường, và đến xã hội thường được liên hệ với các nền kinh tế phát triển hơn. Tuy nhiên, khảo sát cho thấy nhiều người tiêu dùng Việt Nam đang mô phỏng hành vi này. Ống hút và cốc có thể tái sử dụng tại các quán cà phê, túi đựng cỡ lớn tại siêu thị, và các thương hiệu thời trang thân thiện với môi trường giờ đây đã trở thành những hình ảnh phổ biến tại nhiều thành phố trên khắp cả nước. Theo một khảo sát người tiêu dùng Việt Nam, 91% người trả lời cho biết họ nhận thức được và tham gia vào lối sống có ý thức. Để đối chiếu, con số này là 86% tại Indonesia, 73% tại Thái Lan, và 75% tại Malaysia. Đáng lưu ý, 84% người Việt Nam trả lời khảo sát cho biết họ sẵn sàng trả giá cao hơn cho các sản phẩm thể hiện lối sống có ý thức. Điều này gợi ý về tiềm năng cao cấp hóa trên thị trường.

Đương nhiên, phát biểu của người tiêu dùng có thể không phải là dự báo chính xác cho hành động của họ. Thực tế, có nhiều bằng chứng cho thấy thái độ sẵn sàng chi nhiều tiền hơn cho các sản phẩm thể hiện ý thức sinh thái vẫn chưa thực sự đủ lớn tại hầu hết các thị trường Châu Á. Tuy nhiên, người tiêu dùng Việt rõ ràng đang dành nhiều sự chú ý hơn đến

các yếu tố bền vững, trách nhiệm xã hội, và điều kiện lao động, và nhiều người sẵn sàng hành động thông qua ví tiền của họ.

Ít chú trọng hơn đến sự phân biệt vùng miền, bao gồm sự phân chia Bắc-Nam truyền thống

Việt Nam có đặc điểm địa lý và lịch sử rất riêng, với hai thành phố lớn có quy mô tương đương, cách nhau hơn 1.100 km. Hai thành phố này là hai trung tâm tiêu thụ lớn nhất Việt Nam, nhưng lại có lịch sử và khí hậu (kéo theo đó là thời trang) rất khác nhau, dẫn đến những khác biệt đáng kể về hành vi và thị hiếu người tiêu dùng. Do đó, cách tiếp cận marketing truyền thống là triển khai truyền thông với thiết kế “may đo” để tiếp cận thị hiếu khác nhau của khách hàng ở miền Bắc, miền Nam, và các thành phố nằm giữa hai miền. Những khác biệt to lớn đó trong bối cảnh tiêu dùng tại Việt Nam có thể là một rào cản đối với các thương hiệu, đặc biệt là thương hiệu của những doanh nghiệp không quen thuộc với bối cảnh bản địa.

Tuy nhiên, có một nghịch lý là, mặc dù người tiêu dùng Việt Nam đang phân khúc và đa dạng hóa, song khác biệt về mặt văn hóa giữa các vùng miền lại có vẻ đang giảm dần. Đi lại trong nước đang gia tăng, kết nối các vùng miền của đất nước nhiều hơn bao giờ hết. Đường bay từ Hà Nội đi Thành phố Hồ Chí Minh là tuyến có tần suất cao thứ hai trên thế giới, với gần một triệu chỗ. Người tiêu dùng các vùng miền trên cả nước đang trở nên giàu có hơn. Các phương tiện truyền thông kỹ thuật số đang hài hòa hóa công tác truyền thông thương hiệu; các thương hiệu đã thiết lập chỗ đứng vững chắc tại một vùng miền đang vươn ra nắm bắt các thị trường vùng miền khác. Nói tóm lại, các khu vực khác nhau trong cả nước và các hình thức người tiêu dùng khác nhau đang dần hội tụ về một điểm đồng quy.

Một ví dụ cho thấy câu chuyện đồng quy này chính là ngành bia. Năm 2015, các thương hiệu bia được phân phối trên cả nước mà không có thành trì vững chắc ở cấp độ địa phương chiếm khoảng 32% tổng sản lượng tiêu thụ bia của toàn bộ nền kinh tế, cụ thể là 37% đối với các thương hiệu chú trọng thị trường miền nam, như Saigon Beer, và 24% đối với các thương hiệu chú trọng miền Bắc và miền Trung, như Hanoi Beer hay Carlsberg. Tuy nhiên, đến năm 2020, tỷ trọng của các thương hiệu có độ phủ toàn quốc đã đạt khoảng 40%, trong khi tỷ trọng của các

¹² Euromonitor International; toàn bộ dữ liệu sử dụng theo trị giá tại thời điểm.

thương hiệu miền Bắc và miền Trung lại giảm.¹³ Như vậy, ngay cả khi thị trường tiêu dùng Việt Nam đang ngày càng đa dạng hóa, những quan niệm vùng miền rập khuôn về người tiêu dùng Việt Nam lại có thể trở nên lỗi thời.

Ý nghĩa đối với các doanh nghiệp muốn chinh phục người tiêu dùng Việt

Các thị trường tiêu dùng Việt Nam đang thay đổi nhanh chóng – đa dạng hóa, hiện đại hóa, và số hóa. Các doanh nghiệp có thể tìm thấy đà tăng trưởng to lớn để khai thác, nhưng để định vị doanh nghiệp theo một cách thức có thể giành được trái tim và tâm trí người tiêu dùng Việt, doanh nghiệp cần trả lời các câu hỏi: tham gia thị trường nào, truyền thông như thế nào với người tiêu dùng, và làm thế nào để duy trì sự kết hợp của địa phương hóa và tính linh hoạt.

Cạnh tranh ở đâu?

Các doanh nghiệp tại Việt Nam cần có góc nhìn rộng hơn cho câu hỏi “cạnh tranh ở đâu” so với góc nhìn từng đáp ứng yêu cầu trong quá khứ. Thành công giờ đây đòi hỏi doanh nghiệp dịch chuyển xa hơn so với cách tiếp cận tập trung vào hai thành phố lớn và cân nhắc các kênh mới trong bối cảnh công nghệ không ngừng thay đổi.

Tại nhiều hơn hai thành phố. Ngoại trừ một số lĩnh vực như hàng xa xỉ cao cấp, đã qua rồi cái thời doanh nghiệp chỉ cần tập trung vào hai thị trường Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Các lĩnh vực cạnh tranh trong nước có tương tác trực tiếp với người tiêu dùng đang theo đuổi người tiêu dùng nông thôn tại nhiều khu vực địa lý rộng khắp. Các doanh nghiệp từng tự giới hạn bản thân ở việc chỉ phục vụ người tiêu dùng tại hai thành phố dẫn đầu Việt Nam sẽ cần mở rộng cách tiếp cận của mình. Để tiếp cận khoảng 50% dân số có thu nhập hơn 22.000 đô-la/năm, các doanh nghiệp thường cần có kế hoạch phân phối tới 15 thành phố lớn nhất. Các doanh nghiệp bán lẻ lớn đang tìm cách nắm bắt cơ hội mới bằng cách đầu tư không chỉ vào các thành phố trọng yếu mà cả vào hàng loạt khu vực đông dân cư nằm ngoài các khu vực thành thị (Hình 3).

Vào các kênh khác ngoài kênh truyền thống. Các doanh nghiệp tại Việt Nam cũng nên lựa chọn cách tiếp cận phân phối linh hoạt để đón nhận những thay đổi đang diễn ra trong cơ cấu kênh phân phối. Cơ cấu kênh phân phối kết hợp với những thay đổi nhanh chóng của Việt Nam sẽ đặt ra cho doanh nghiệp nhiều thách thức. Doanh nghiệp cần có sự linh hoạt, nhanh nhạy trong việc định vị bản thân để giải bài toán phức tạp bao gồm hiện trạng nền thương mại truyền thống phân mảnh với tỷ trọng lớn, ngành B2B trực tuyến với tốc độ tăng trưởng nhanh nhưng vẫn còn nhiều yếu tố nằm ngoài khả năng dự báo, bối cảnh bán lẻ hiện đại liên tục có sự sắp xếp lại bố cục, và một ngành thương mại điện tử tương đối non trẻ nhưng lại có tốc độ tăng trưởng thuộc hàng nhanh nhất Đông Nam Á. Trong bối cảnh này, cạnh tranh tại Việt Nam không chỉ đòi hỏi chiến lược đúng đắn, mà còn cần đến năng lực quản lý kênh, quản lý bán hàng then chốt, chính sách giá, và tối ưu hóa khuyến mại.

Truyền thông như thế nào với người tiêu dùng mới tại Việt Nam?

Các doanh nghiệp thành công tại Việt Nam sẽ phải nâng cấp thông điệp và kênh truyền thông để tiếp cận người tiêu dùng của ngày hôm nay. Thông thường, điều này đòi hỏi năng lực triển khai các kênh truyền thông số, cũng như nhận thức và hiểu biết về các chuẩn mực và giá trị mới.

Nhấn mạnh tương tác gắn kết qua công nghệ số.

Người tiêu dùng Việt Nam ở mọi độ tuổi và vùng miền đều đang kết nối với thế giới xung quanh bằng công nghệ số. Mặc dù bán lẻ trực tuyến chỉ vừa khởi sắc, hoạt động [marketing và các thương hiệu sẽ cần tận dụng tối đa mạng xã hội, bình luận của người dùng, thương mại xã hội, các nội dung truyền phát trực tiếp \(live stream\), và các hệ sinh thái trực tuyến để sớm tạo được lực kéo.](#)

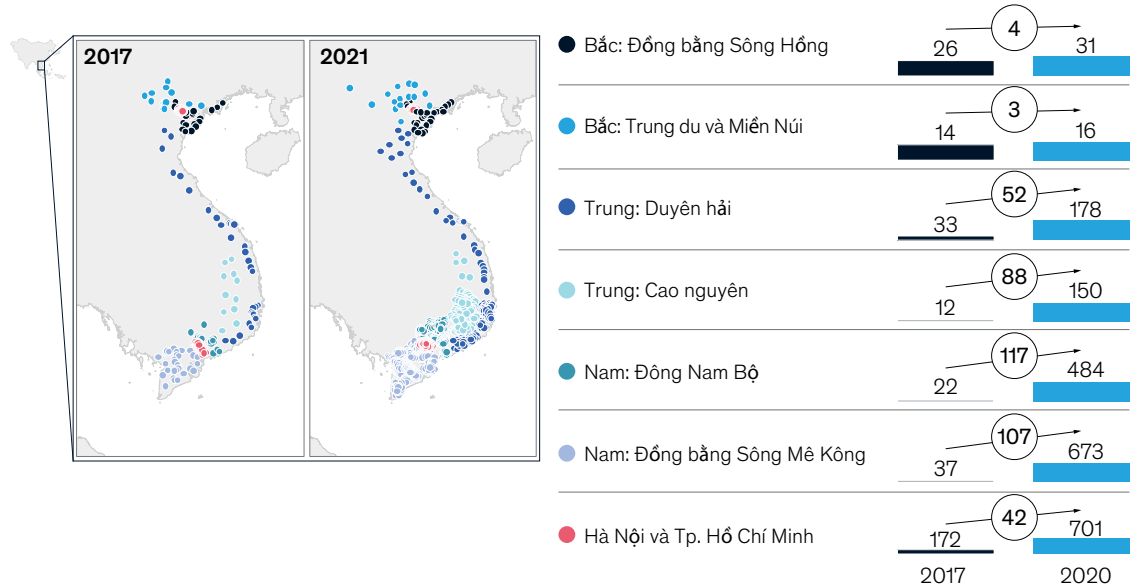
Xây dựng các thương hiệu có khả năng tạo được mối liên hệ gần gũi, có tính ý thức, và nếu có thể, tạo ra tiếng vang ở cấp độ bản địa. Người tiêu dùng Việt Nam đang học tập, áp dụng hình thức tiêu dùng có ý thức vốn phổ biến hơn tại những nền kinh tế ở xa hơn trên lộ trình phát triển. Để thu hút sự chú ý và ví tiền của họ, các doanh nghiệp có thể cân nhắc bản địa hóa các thương hiệu “phù hợp” với hệ tư tưởng

¹³ Dữ liệu từ Euromonitor; thị phần theo sản lượng tiêu thụ.

Hình 3

Bán lẻ hiện đại ở Việt Nam đã mở rộng nhanh chóng, vươn ra khỏi các thành phố chủ chốt

Bản đồ siêu thị (diện tích >150 m² và chuỗi >10 cửa hàng) tại Việt Nam



Nguồn: Website các doanh nghiệp; kết quả tự động thu thập thông tin từ trang web và lập bản đồ địa không gian do McKinsey thực hiện

mang hơi thở của thời đại mới này. Một số cách tiếp cận có thể giúp các thương hiệu tạo được mối liên hệ gần gũi hơn với người tiêu dùng gồm: sử dụng các biểu tượng và đại sứ văn hóa bản địa, và thiết kế các sản phẩm chú trọng đến di sản địa phương. Ở một mức độ nhất định, hình ảnh và đại sứ thương hiệu Châu Á (ngoài Việt Nam) đôi khi cũng cho thấy sự phù hợp; một số thương hiệu đã mời các tên tuổi Hàn Quốc và Nhật Bản với lượng người hâm mộ trong nước làm đại sứ thương hiệu. Điều quan trọng mà doanh nghiệp cần hiểu là: việc chấp nhận, thích ứng với các chuẩn mực và giá trị của người tiêu dùng hiện đại có ý thức xã hội là một yêu cầu bắt buộc.

Vận hành như thế nào?

Bản địa hóa nhân tài và khả năng vận hành linh hoạt, nhanh nhạy đã trở thành những yêu cầu then chốt. Đối mặt với những thay đổi nhanh chóng, các doanh nghiệp tại Việt Nam có lẽ cũng cần xây dựng lại mô hình hoạt động của mình xoay quanh bốn nguyên lý:

- *Tuyển dụng, đào tạo, và tạo cơ hội thăng tiến cho nhân tài bản địa.* Quản lý nhân tài ngày càng có vai trò quan trọng khi những năng lực cần thiết để cạnh tranh đang ngày càng trở nên phức tạp hơn (đơn cử như để số hóa doanh nghiệp).

- *Cập nhật mô hình hoạt động.* Định hình một mô hình hoạt động ưu tiên tốc độ đổi mới sáng tạo và cá nhân hóa ở cấp độ địa phương, đáp ứng những phát triển nhanh chóng trong hành vi của người tiêu dùng Việt.
- *Tái phân bổ nguồn lực một cách nhanh chóng.* Khi các điều kiện thị trường thay đổi, các doanh nghiệp cần di chuyển nguồn lực một cách nhanh chóng giữa các dòng sản phẩm hoặc các kênh phân phối.

Xây dựng khả năng tham gia các mối quan hệ đối tác liên ngành. Trong một thế giới ngày càng kết nối, [quan hệ đối tác liên ngành có nhiều khả năng sẽ trở thành một nguồn đem lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cho doanh nghiệp.](#)

Tóm lại, các doanh nghiệp không những cần xây dựng một chiến lược gia nhập thị trường hiệu quả, mà còn cần phải chú trọng đến cả việc hình thành nên những tổ chức vững mạnh của Việt Nam để có thể cạnh tranh thành công.

Các thị trường tiêu dùng đầy năng động của Việt Nam đã và đang sở hữu đà tăng trưởng mạnh mẽ trong một khoảng thời gian, và hiện đang trở nên phức tạp hơn. Tầng lớp tiêu dùng đang đa dạng hóa từ góc độ địa lý, xã hội, nhân khẩu học, và công nghệ. Khi người tiêu dùng trở nên đa dạng hơn với nhiều đòi hỏi hơn, các doanh nghiệp mong muốn phục vụ họ sẽ cần tinh chỉnh chiến lược, không chỉ tính đến các mức thu nhập, mà còn phải xem xét các kênh mới, chiến lược, phân bổ ngân sách và nguồn lực marketing, và hành vi thậm chí ngay trong chính tệp khách hàng đã được thiết lập.

Ông **Bruce Delteil** là Giám đốc Điều hành McKinsey Việt Nam tại văn phòng Hà Nội, nơi ông **Duy Mai** là một tư vấn viên. Ông **Matthieu Francois** là một Giám đốc Hợp danh văn phòng Thành phố Hồ Chí Minh, và ông **Jeongmin Seong** là một Giám đốc Hợp danh Viện Toàn cầu McKinsey đặt tại Thượng Hải

Thiết kế bởi Sydney Design Studio
Bản quyền © 2021 McKinsey & Company. Bảo lưu mọi quyền.