TẠP CHÍ ĐIỆN TỬ
THƯƠNG HIỆU & CÔNG LUẬN

Giải mã chiến lược thương hiệu của “ông lớn”: Bài học từ Golden Gate và Nagakawa

10:54 18/04/2026

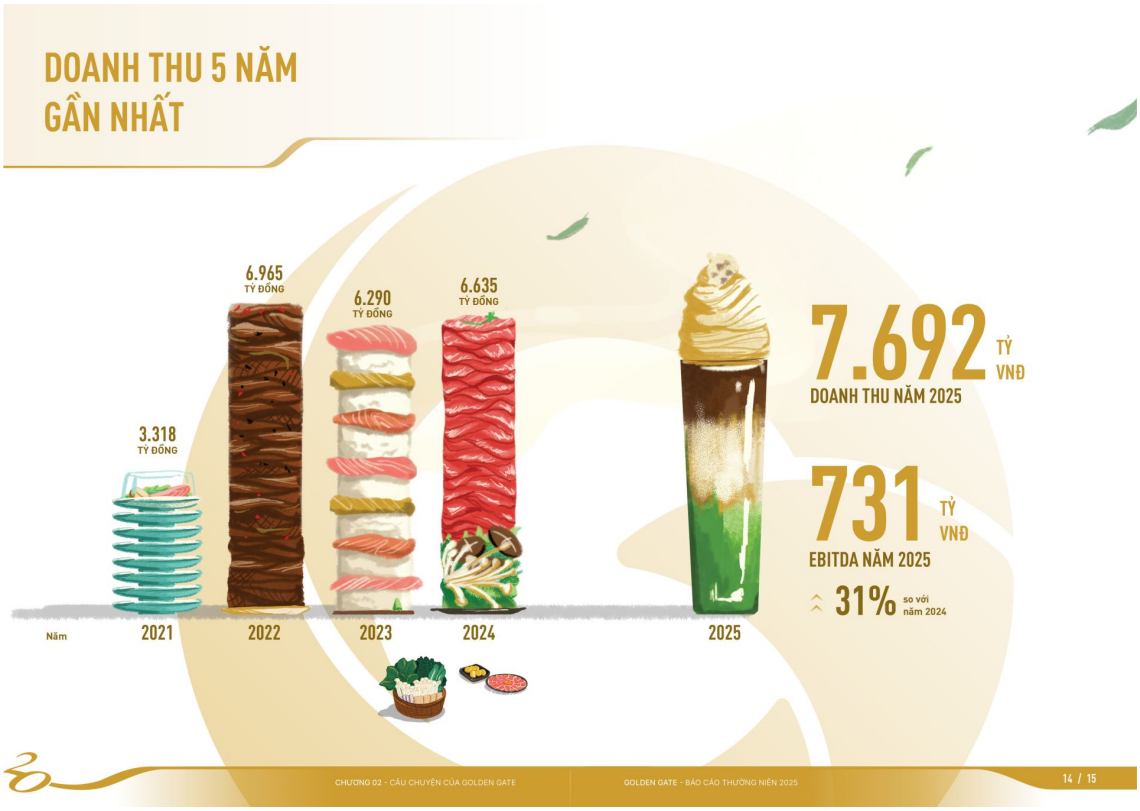
Trong bối cảnh thị trường ngày càng phân mảnh và người tiêu dùng trở nên khó tính hơn, thương hiệu không còn đơn thuần là một chiến dịch quảng cáo hay một bộ nhận diện bắt mắt. Với các doanh nghiệp lớn, thương hiệu là kết quả của cả một quá trình tích lũy dài hạn – nơi chiến lược, sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm khách hàng hòa quyện thành một hệ giá trị thống nhất.

Câu chuyện xây dựng thương hiệu của Tập đoàn Golden Gate và Tập đoàn Nagakawa là hai ví dụ tiêu biểu cho hai hướng đi khác nhau, nhưng cùng phản ánh một nguyên lý chung: thương hiệu mạnh luôn bắt nguồn từ năng lực nội tại và sự nhất quán trong thực thi.

Golden Gate: Xây thương hiệu bằng hệ sinh thái trải nghiệm

Từ một nhà hàng đơn lẻ, Tập đoàn Golden Gate đã phát triển thành một trong những doanh nghiệp F&B lớn nhất Việt Nam trong hơn 20 năm với hàng trăm nhà hàng và hàng chục thương hiệu khác nhau. Thay vì tập trung vào một “thương hiệu mẹ” duy nhất, Golden Gate lựa chọn chiến lược đa thương hiệu – mỗi thương hiệu là một trải nghiệm riêng biệt.

Theo báo cáo thường niên năm 2025 công bố mới đây, Tập đoàn Golden Gate có 560 nhà hàng với 35 thương hiệu khác nhau tại các tỉnh, thành phố trên cả nước. Trong năm này, đã có 23 triệu thực khách được phục vụ tại hệ thống nhà hàng của Golden Gate, 10 triệu ly nước uống của The Coffee House đươc tiêu thụ. Doanh thu năm 2025 đạt 7.692 tỷ đồng, tăng trưởng 16% so với cùng kỳ và mức ABITDA hợp nhất đạt 731 tỷ đồng, tăng 31% so với năm 2024.



Doanh thu 5 năm gần nhất của Tập đoàn Golden Gate. (Ảnh: Báo cáo thường niên Tập đoàn năm 2025)

Báo cáo cho thấy, kết quả kinh doanh bứt phá trong năm 2025 đến từ việc thay đổi cấu trúc tổ chức. Thay vì mô hình kim tự tháp truyền thống, Golden Gate chuyển sang vận hành phẳng, trao quyền quyết định cho đội ngũ tuyến đầu - những người trực tiếp phục vụ và thấu hiểu nhu cầu của khách hàng sâu sắc nhất. Trung tâm lúc này đóng vai trò định hướng, hỗ trợ quản trị kinh doanh vận hành dựa trên nền tảng dữ liệu.

Đặc biệt, trong chiến lược xây dựng thương hiệu hệ sinh thái, cốt lõi chiến lược của Golden Gate không nằm ở marketing bề nổi, mà ở khả năng vận hành một hệ sinh thái trải nghiệm đồng nhất – nơi mỗi thương hiệu con là một "mảnh ghép" trong bức tranh tổng thể.

Tổng Giám đốc và Nhà sáng lập Tập đoàn Golden Gate Đào Thế Vinh chia sẻ: "Nhìn lại chặng đường 2008-2018, đây là giai đoạn nhân rộng kiến tạo hệ sinh thái. Giai đoạn này chứng kiến sự ra đời liên tiếp của nhiều thương hiệu lớn như Gogi House, Kichi Kichi, SumoBBQ, iSushi, Manwua – mỗi thương hiệu là một thử nghiệm về phong cách ẩm thực, mô hình phục vụ và phân khúc khách hàng. Thay vì tập trung vào một thương hiệu duy nhất, chúng tôi lựa chọn phát triển một hệ sinh thái đa thương hiệu, đa phong cách ẩm thực - từ lẩu, nướng đến các mô hình Á, Âu, nhằm đồng hành cùng khách hàng trong nhiều nhu cầu, khoảnh khắc và trải nghiệm khác nhau".



Đến năm 2025, Golden Gate sở hữu hơn 35 thương hiệu lớn trên toàn quốc. (Ảnh: Golden Gate).

“Giai đoạn 2018-2019, đây là giai đoạn gặt hái thành quả của Golden Gate. Hệ thống thương hiệu vận hành ổn định, mô hình kinh doanh được chứng minh về hiệu quả và khả năng mở rộng. Hiệu quả vận hành cải thiện rõ rệt, lợi nhuận tăng trưởng tích cực, đồng thời doanh nghiệp củng cố vị thế là một trong những nền tảng F&B hàng đầu tại Việt Nam, với danh mục thương hiệu đa dạng và quy mô lớn”.

“Tuy nhiên, giai đoạn 2020-2021 là giai đoạn thử thách chưa từng có khi đại dịch Covid-19 xuất hiện, như một phép thử khắc nghiệt đối với ngành F&B, nhiều nhà hàng phải đóng cửa, chuỗi cung ứng đứt gãy và hành vi tiêu dùng thay đổi. Ưu tiên hàng đầu của Golden Gate lúc này không phải là tăng trưởng, mà là khả năng sống sót và phục hồi: giữ vững hệ thống, bảo vệ thương hiệu, duy trì đội ngũ nòng cốt và năng lực vận hành cốt lõi. Những quyết định khó khăn nhưng kịp thời đã giúp Golden Gate rèn luyện khả năng thích ứng, tối ưu chi phí và nâng cao tính linh hoạt trong vận hành – đặt nền móng cho giai đoạn phục hồi sau khủng hoảng”.

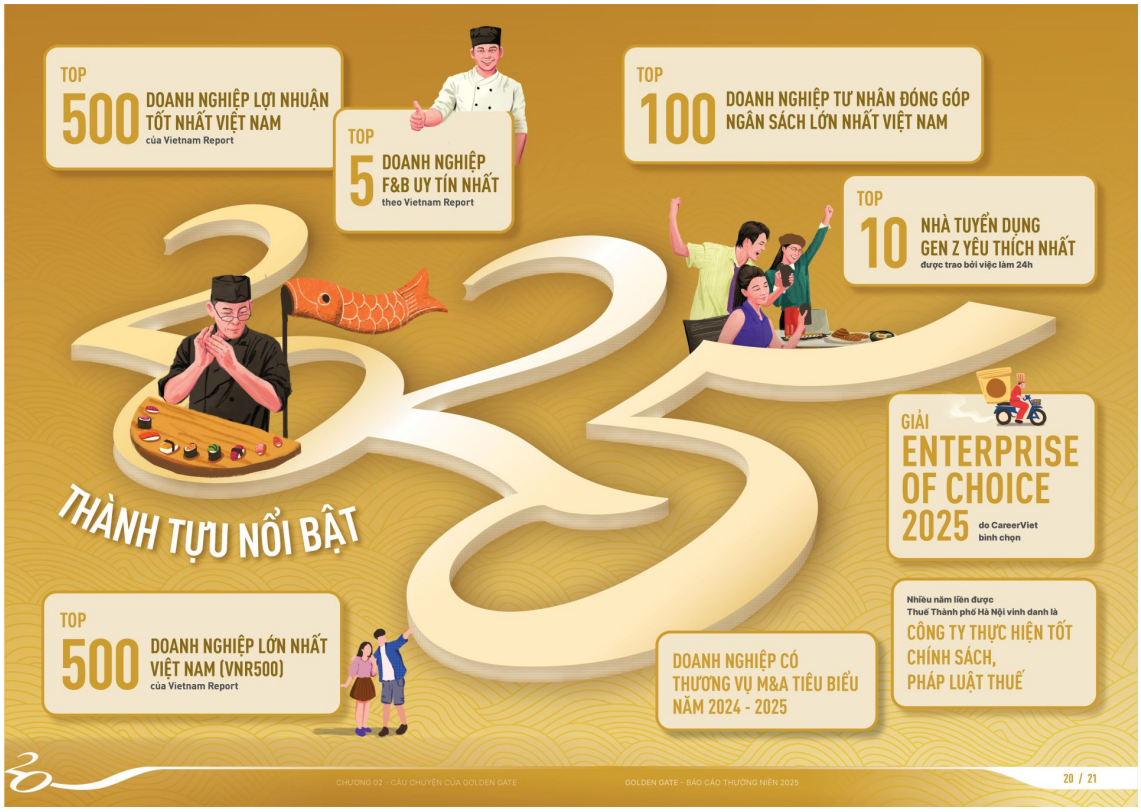
“Giai đoạn 2023-2025 là giai đoạn tăng trưởng thận trọng, thay vì mở rộng ồ ạt, Golden Gate lựa chọn một hướng đi khác biệt là tập trung tái cấu trúc từ bên

trong, củng cố nền tảng vận hành và theo đuổi tăng trưởng có chọn lọc, kỷ luật, bền vững. Danh mục thương hiệu được ra soát và tối ưu, từng mô hình được đặt lại vai trò chiến lược rõ ràng. Chuẩn hóa quy trình, kiểm soát chi phí và nâng cao chất lượng trải nghiệm khách hàng được triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống. Đặc biệt năm 2025 đánh dấu một bước đi chiến lược trong hành trình mở rộng sang lĩnh vực đồ uống thông qua thương vụ mua lại chuỗi cà phê thương hiệu The Coffe House, đây được coi là thương vụ M&A tiêu biểu trong năm 2024-2025".

Điểm đáng chú ý là Golden Gate không dừng lại ở việc "mở rộng số lượng", mà tập trung vào chuẩn hóa trải nghiệm. Dù khách hàng dùng bữa ở bất kỳ chi nhánh nào, họ vẫn nhận được chất lượng dịch vụ tương đối đồng nhất. Đây là yếu tố cốt lõi giúp thương hiệu tạo dựng niềm tin trên quy mô lớn.

Bên cạnh đó, việc tái định vị thương hiệu với thông điệp "More Quality for Life" đánh dấu bước chuyển từ một doanh nghiệp vận hành chuỗi nhà hàng sang một thương hiệu mang tính "lifestyle" – gắn với trải nghiệm sống của khách hàng. Những thương vụ M&A gần đây cũng cho thấy tham vọng mở rộng hệ sinh thái tiêu dùng, không chỉ trong lĩnh vực ẩm thực mà còn chạm tới các nhu cầu khác trong đời sống hàng ngày.

Những nỗ lực bền bỉ trong hơn 20 năm qua đã giúp Golden Gate nằm trong Top 500 doanh nghiệp lợi nhuận tốt nhất Việt Nam và Top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam của Vietnam Report, Top 100 doanh nghiệp tư nhân đóng góp ngân sách lớn nhất Việt Nam, Top 5 doanh nghiệp F&B uy tín nhất của Vietnam Report, Giải EnterPrise of Choice 2025 do Career Viet bình chọn...



Những thành tựu nổi bật của Golden Gate trong năm 2025. (Ảnh: Báo cáo thường niên Tập đoàn năm 2025)

Theo đại diện của Golden Gate, sự phát triển của Golden Gate trong suốt hai thập kỷ qua được xây dựng trên một nền tảng cốt lõi, cho phép Tập đoàn mở rộng quy mô một cách bền vững trong một ngành có mức độ cạnh tranh và biến động cao. Thay vì dựa vào một động lực tăng trưởng đơn lẻ, Golden Gate đầu tư có hệ thống vào nhiều trụ cột song hành: từ danh mục đa thương hiệu tự phát triển với định vị rõ ràng, năng lực vận hành và chuỗi cung ứng được chuẩn hóa, đến ứng dụng công nghệ và số hóa trải nghiệm khách hàng".

"Nhìn lại hành trình 20 năm của Golden Gate, chúng tôi nhận ra rằng chặng đường phát triển chưa bao giờ là một đường thẳng đơn điệu, mà là chuỗi những nỗ lực không ngừng nghỉ để chinh phục những đỉnh cao mới. Đó là hành trình của sự thử nghiệm, mở rộng, thích ứng và bứt phá – mỗi giai đoạn đều để lại dấu ấn riêng trong cách Golden Gate trưởng thành", đại diện của Tập đoàn Golden Gate chia sẻ.

"Với nền tảng đã được gây dựng trong suốt hai thập kỷ qua, Golden Gate bước vào giai đoạn phát triển tiếp theo với sự tập trung rõ ràng vào những nền tảng và giá trị cốt lõi – không chỉ để mở rộng quy mô, mà để nâng cao chất lượng tăng trưởng và giá trị dài hạn: Trước hết, chúng tôi đặt trải nghiệm khách hàng làm trung tâm của mọi quyết định. Trong một thị trường ngày càng cạnh tranh và phân hóa, khả năng thấu hiểu hành vi tiêu dùng, cá nhân hóa dịch vụ và duy trì sự nhất quán về chất lượng trên toàn hệ thống sẽ là yếu tố quyết định sự gắn

kết lâu dài của khách hàng với từng thương hiệu trong hệ sinh thái Golden Gate”.



Nền tảng và trụ cột trong hành trình phát triển của Golden Gate

“Song song với tăng trưởng quy mô, việc xây dựng một nền tảng vận hành (platform) vững mạnh là yếu tố then chốt để đảm bảo tính bền vững và khả năng mở rộng hệ thống. Ở quy mô hàng trăm nhà hàng, thách thức không chỉ là vận hành hiệu quả từng điểm bán, mà còn là duy trì sự đồng nhất về chất lượng và trải nghiệm khách hàng. Golden Gate đã xây dựng một platform vận hành lấy dữ liệu, thuật toán và công nghệ làm cốt lõi, kết hợp với chuẩn hóa quy trình và kiểm soát hệ thống. Nền tảng này giúp chúng tôi mở rộng nhanh, hiệu quả, nhất quán, và sẽ tiếp tục được cải tiến để củng cố lợi thế cạnh tranh trong giai đoạn tới.

“Động lực thứ ba là mở rộng có chọn lọc, từng bước hiện diện ở các tỉnh, thành phố nhỏ hơn mà Golden Gate chưa đặt chân tới, nơi nhu cầu tiêu dùng đang tăng trưởng mạnh mẽ cùng sự phát triển của hạ tầng và thu nhập của người dân. Đồng thời, chúng tôi tiếp tục phát triển các concept và thương hiệu mới, đáp ứng những xu hướng ẩm thực và phong cách tiêu dùng đang thay đổi”, Tổng Giám đốc Đào Thế Vinh chia sẻ.

Nagakawa: Xây thương hiệu từ sản phẩm và niềm tin

Khác với mô hình dịch vụ của Golden Gate, Tập đoàn Nagakawa lại đi lên từ lĩnh vực sản xuất và phân phối thiết bị điện máy. Trong ngành hàng mà người tiêu dùng đặt nặng yếu tố chất lượng và độ bền, Nagakawa lựa chọn chiến lược xây dựng thương hiệu dựa trên sản phẩm.

Ngay từ đầu, doanh nghiệp định vị mình là một thương hiệu Việt cung cấp sản phẩm chất lượng ổn định với mức giá hợp lý. Đây là chiến lược khôn ngoan trong bối cảnh thị trường bị chi phối bởi các thương hiệu ngoại. Thay vì cạnh tranh trực diện ở phân khúc cao cấp, Nagakawa tập trung vào nhóm khách hàng trung cấp – nơi nhu cầu lớn nhưng chưa được phục vụ tối ưu.



Tập đoàn Nagakawa với hành trình hơn hai thập kỷ phát triển

Đại diện Tập đoàn Nagakawa chia sẻ: “Trải qua hơn hai thập kỷ hình thành và phát triển, Nagakawa xác định xây dựng thương hiệu bền vững, gắn liền với sự thấu hiểu thị trường và năng lực tổ chức hệ thống. Ở giai đoạn đầu, Nagakawa tập trung xây dựng nền tảng thông qua việc phát triển hệ thống phân phối, thiết lập quan hệ bền vững với đối tác và từng bước đưa sản phẩm đến gần hơn với người tiêu dùng trên toàn quốc. Thương hiệu khi đó được hình thành từ độ phủ thị trường, dòng sản phẩm bền, chất lượng cao cùng dịch vụ tận tâm vượt trội.

Bước sang giai đoạn phát triển mới, tập đoàn Nagakawa đang bước vào giai đoạn tái định vị trẻ trung, hiện đại nhưng vẫn giữ vững giá trị về chất lượng và

độ tin cậy, sẵn sàng cho một tầm vóc lớn lao hơn trước những vận hội trong kỷ nguyên mới của dân tộc. Sau sự kiện công bố logo mới cách đây 2 năm, Nagakawa tiếp tục định vị lại cách gọi tên thương hiệu ngắn gọn là Naga. "Gọi tôi là Naga - Bền" là chủ đề chính của chuỗi sự kiện sẽ diễn ra trên khắp cả nước”.

“Đây là dấu mốc quan trọng đầu tiên cho quá trình tăng tốc thực hiện chiến lược phát triển tập đoàn giai đoạn 2026 - 2030, tiếp nối hành trình bền vững đưa thương hiệu Nagakawa ngày càng thân thiện, gần gũi hơn với người tiêu dùng Việt, đồng thời khẳng định vị thế và mở rộng quy mô hoạt động đa ngành của Naga trên thị trường toàn quốc”.



Bộ sản phẩm điều hòa mới đa dạng phủ rộng nhu cầu của thị trường

Không chỉ dừng ở sản phẩm, Nagakawa đầu tư mạnh vào hệ thống phân phối và dịch vụ hậu mãi. Hàng chục nghìn điểm bán cùng mạng lưới bảo hành rộng khắp giúp thương hiệu tiếp cận người tiêu dùng trên toàn quốc. Trong ngành điện máy, nơi trải nghiệm sau mua hàng có ảnh hưởng lớn đến quyết định tái mua, đây chính là “vũ khí” quan trọng để xây dựng lòng tin.

Chia sẻ với phóng viên, đại diện Tập đoàn Nagakawa bày tỏ: “Khi thị trường điện lạnh Việt Nam chịu sự chi phối của các thương hiệu quốc tế, Nagakawa lựa chọn một hướng đi khác biệt khi tập trung sâu vào thị trường nội địa với sự thấu hiểu người tiêu dùng Việt. Doanh nghiệp không cạnh tranh trực diện bằng quy mô hay ngân sách truyền thông, mà tập trung vào ba yếu tố cốt lõi: sản phẩm

phù hợp điều kiện khí hậu và nhu cầu sử dụng, mức giá hợp lý, và hệ thống dịch vụ bảo hành nhanh chóng, linh hoạt và tận tâm. Bước ngoặt quan trọng đến từ việc Naga kiên định xây dựng hệ thống phân phối rộng khắp và đồng hành chặt chẽ với các đối tác, đại lý trên toàn quốc. Đây chính là nền tảng giúp thương hiệu không chỉ mở rộng độ phủ mà còn tạo dựng niềm tin bền vững trên thị trường".

Sau hơn 20 năm phát triển, Nagakawa bắt đầu bước vào giai đoạn tái định vị – thay đổi nhận diện thương hiệu, nâng cấp thiết kế sản phẩm và mở rộng danh mục sang các dòng cao cấp hơn. Đây là bước đi cho thấy doanh nghiệp không muốn bị "đóng khung" trong hình ảnh giá rẻ, mà hướng tới giá trị thương hiệu cao hơn.

"Trong giai đoạn gần đây, bước ngoặt tiếp theo là chiến lược định vị thương hiệu theo hướng trẻ hóa với chuỗi sự kiện "Gọi tôi là Naga". Tên gọi Naga tối giản nhằm làm mới sự xuất hiện của Nagakawa trên thị trường, từ nhận diện, truyền thông đến phương thức kết nối với hệ thống phân phối và người tiêu dùng nhưng vẫn giữ vững giá trị cốt lõi tận tâm, sáng tạo, thân thiện, tin cậy và đặc biệt cam kết nỗ lực không ngừng để tiếp tục hành trình kiến tạo "Tiêu chuẩn của cuộc sống", đại diện Nagakawa nói.



Ngày 3/4/2026, sau dấu ấn mở màn tại TP.HCM, Tập đoàn Nagakawa (mã chứng khoán: NAG - HNX) tiếp tục đưa hành trình "Gọi tôi là Naga" đến Hà Nội, đánh dấu bước tăng tốc mạnh mẽ trong quá trình trẻ hoá thương hiệu, đồng thời giới thiệu loạt sản phẩm mới cho mùa

hè 2026.

Cốt lõi chiến lược của Nagakawa là sự tích lũy niềm tin thông qua chất lượng sản phẩm và độ phủ thị trường – một cách tiếp cận bền vững, đặc biệt trong ngành sản xuất. Trong quá trình phát triển, những khó khăn, thách thức là không tránh khỏi. Vị đại diện chia sẻ: “Thách thức khi phải cạnh tranh với các thương hiệu quốc tế có lịch sử lâu đời, độ phủ lớn và kinh nghiệm toàn cầu. Ngoài ra, định kiến về thương hiệu Việt trong một số giai đoạn cũng là rào cản nhất định trong việc xây dựng niềm tin với khách hàng.

Trong bối cảnh hiện nay, thách thức không chỉ đến từ cạnh tranh mà còn từ sự thay đổi nhanh chóng của thị trường và kỳ vọng ngày càng cao của người tiêu dùng. Điều này đòi hỏi Nagakawa không chỉ duy trì chất lượng mà còn phải liên tục đổi mới về cách tiếp cận và trải nghiệm thương hiệu”.



Naga giới thiệu dòng sản phẩm máy lọc nước thế hệ mới – Thể hiện định hướng hoàn thiện hệ sinh thái sản phẩm phục vụ hàng triệu gia đình Việt

Chia sẻ về kinh nghiệm về xây dựng thương hiệu của mình, vị đại diện của Nagakawa giãi bày: “Một trong những bài học quan trọng mà Nagakawa rút ra về xây dựng thương hiệu là không thể đi tắt, mà cần sự kiên định, nhất quán và bền vững suốt thời gian dài. Trong nhiều năm, Naga tập trung vào những yếu tố tưởng chừng cơ bản như chất lượng sản phẩm, dịch vụ tận tâm và mạng lưới hệ thống phân phối trên toàn quốc. Chính những nền tảng này đã tạo nên những

“giá trị cốt lõi” vững chắc cho thương hiệu. Khi đã có nền tảng đủ mạnh, việc tái định vị hay làm mới thương hiệu sẽ trở nên hiệu quả hơn. Chuỗi sự kiện “Gọi tôi là Naga” là một ví dụ cho thấy đổi mới không phải là thay đổi hoàn toàn, mà là phát triển dựa trên những giá trị bền vững đã được tích lũy.

Đối với các doanh nghiệp Việt, bài học quan trọng là cần xác định rõ bản sắc của mình, kiên trì xây dựng niềm tin với khách hàng. Việc tổ chức đồng thời chuỗi sự kiện hội nghị trên toàn quốc cho thấy hình ảnh một doanh nghiệp phát triển đồng bộ giữa quản trị, chiến lược kinh doanh và xây dựng thương hiệu Việt bền vững”.

Thương hiệu – tài sản vô hình nhưng quyết định hữu hình

Hai chiến lược xây dựng thương hiệu khác biệt, nhưng có một nguyên lý chung, nằm ở tư duy chiến lược dài hạn, không chạy theo những chiến dịch ngắn hạn, mà tập trung vào việc tạo ra giá trị thực cho khách hàng và duy trì sự nhất quán trong thời gian dài.

Một điểm chung khác là khả năng tái định vị đúng thời điểm. Khi đạt đến một quy mô nhất định, cả Golden Gate và Nagakawa đều chủ động “làm mới mình” – không phải để thay đổi hoàn toàn, mà để nâng cấp hình ảnh phù hợp với giai đoạn phát triển mới.

Trong nền kinh tế hiện đại, thương hiệu ngày càng trở thành yếu tố quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Không chỉ giúp gia tăng giá trị sản phẩm, thương hiệu còn tạo ra lợi thế trong thu hút khách hàng, đối tác và cả nguồn vốn.

Câu chuyện của Tập đoàn Golden Gate và Tập đoàn Nagakawa cho thấy: Không có một công thức chung cho mọi doanh nghiệp, nhưng luôn có một nguyên tắc bất biến – thương hiệu phải được xây dựng từ bên trong, bắt đầu từ năng lực cốt lõi và được nuôi dưỡng bằng trải nghiệm thực tế của khách hàng.

Trong “đường đua” này, quảng cáo có thể giúp doanh nghiệp đi nhanh hơn trong ngắn hạn, nhưng chỉ có giá trị thực mới giúp họ đi xa. Và đó cũng là điểm khác biệt giữa một thương hiệu được nhớ đến - và một thương hiệu thực sự được tin tưởng.

Thu Trang