

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ
CỤC THÔNG TIN, THỐNG KÊ



BẢN TIN

KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

Số 43.2025



TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 TP. Hồ Chí Minh thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo bền vững
- 02 Khởi nghiệp thủy sản xanh cần sự đồng hành, kết nối, tiếp cận vốn
- 03 Quỹ đầu tư mạo hiểm cho hệ sinh thái khởi nghiệp
- 04 Phát triển nguồn vốn nhân lực cho khởi nghiệp sáng tạo

KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

- 05 Co-working Space Cafe - xu hướng mới trong sử dụng không gian làm việc
- 06 Vượt qua cú sốc hậu M&A: kinh nghiệm dành cho người sáng lập startup

XU HƯỚNG CÔNG NGHỆ

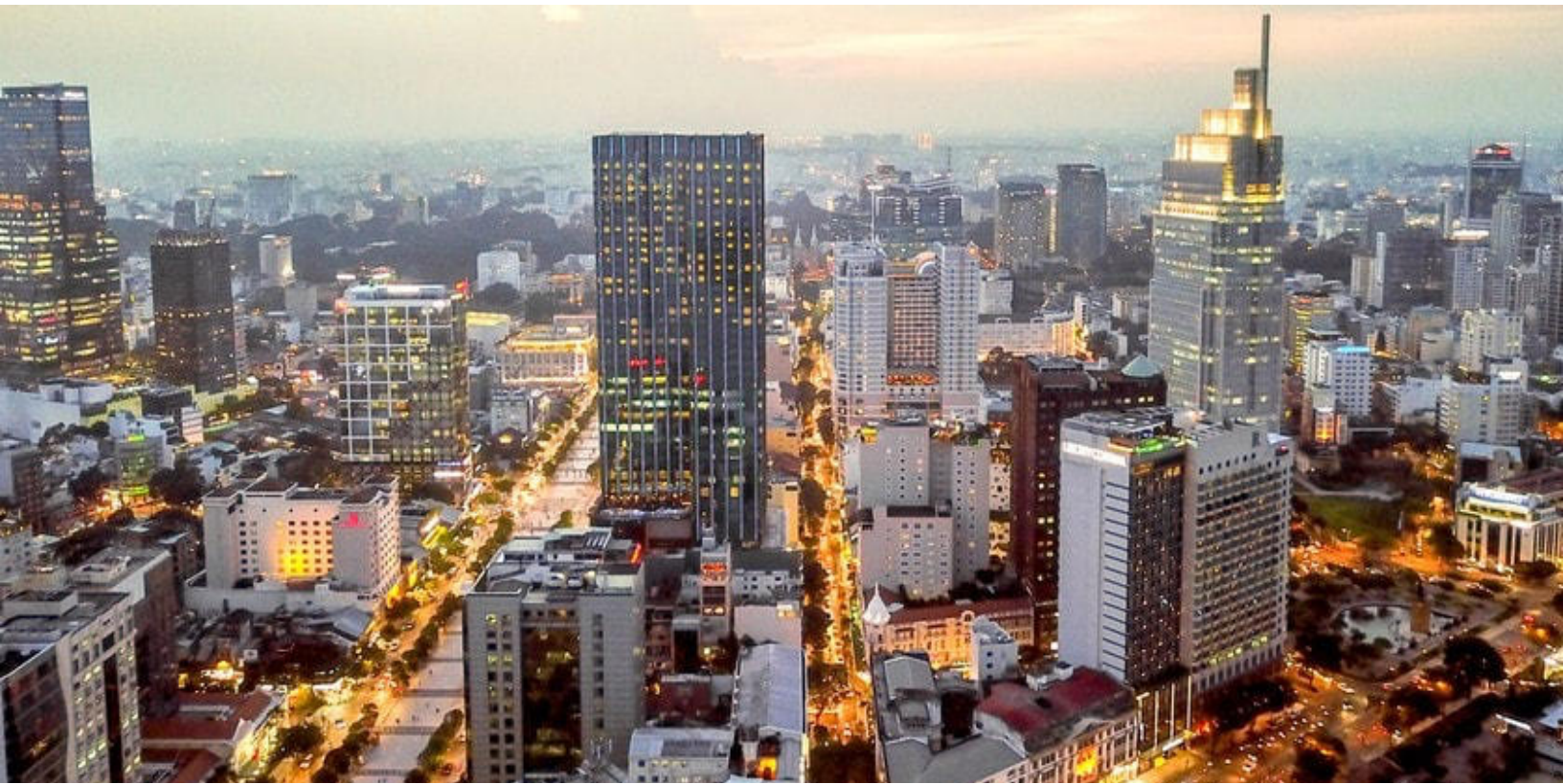
- 07 Hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo toàn cầu năm 2025 (phần 1)



CỤC THÔNG TIN, THỐNG KÊ

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: (024) 38262718



TP. HỒ CHÍ MINH THÚC ĐẨY HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO BỀN VỮNG

Trong bối cảnh khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo trở thành động lực trọng tâm của tăng trưởng kinh tế, TP. Hồ Chí Minh đang đẩy mạnh hoàn thiện hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo với nhiều chương trình hỗ trợ, chính sách thực thi và định hướng phát triển dài hạn. Báo cáo đánh giá hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo của Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh cho thấy, năm 2025 ghi nhận nhiều tín hiệu tích cực, đặt nền tảng cho giai đoạn bứt phá 2026-2030. Đến năm 2030, TP. Hồ Chí Minh phấn đấu nằm trong top 100 thành phố có hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo năng động nhất thế giới, tạo tiền đề hướng đến mục tiêu phát triển bền vững.

Tăng cường hỗ trợ khởi nghiệp

Năm 2025, hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo của TP. Hồ Chí Minh ghi nhận số lượng dự án tham gia các chương trình tuyển chọn và hỗ trợ tăng mạnh. Tổng cộng 633 dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo đăng ký trong các nhóm lĩnh vực như Fintech, phát triển bền vững, văn hóa sáng tạo, giáo dục, công

nghệ chính phủ, đổi mới sáng tạo trong trường đại học và nhiều lĩnh vực khác.

Một số nhóm nổi bật, gồm: 160 dự án Univ.Star, 116 dự án Ednovation, 96 dự án thuộc lĩnh vực phát triển bền vững, 75 dự án Innovation Quest, 71 dự án Fintech và nhiều dự án công nghệ hướng đến bài toán xã hội, giáo dục, văn hóa. Điều này phản ánh

nhu cầu đổi mới sáng tạo ở cả khu vực doanh nghiệp, trường đại học và cộng đồng khởi nghiệp.

Bên cạnh nguồn dự án phong phú, hoạt động hỗ trợ triển khai xuyên suốt trong năm. Thành phố tổ chức hơn 100 khóa đào tạo, tập huấn và hội thảo, giúp các nhóm khởi nghiệp tiếp cận kiến thức về quản trị doanh nghiệp, phát triển sản phẩm, gọi vốn và thương mại hóa công nghệ. Hệ thống ươm tạo tiếp tục phát huy vai trò, hỗ trợ 232 dự án hoàn thiện mô hình kinh doanh, thử nghiệm sản phẩm, kết nối đối tác và chuẩn bị hồ sơ đầu tư.



Trong năm, TP. Hồ Chí Minh tăng cường hợp tác quốc tế khi triển khai các chương trình kết nối với 15 quốc gia và tổ chức nước ngoài, mang lại cơ hội trao đổi công nghệ, kinh nghiệm vận hành hệ sinh thái và tìm kiếm nguồn lực đầu tư. Thành phố cũng tổ chức 10 kỳ triển lãm, tạo không gian cho startup giới thiệu sản phẩm, tiếp cận người dùng và nhà đầu tư.

Một điểm nhấn của năm là khánh thành tòa nhà 123 Trương Định không gian đổi mới sáng tạo mới nhằm phục vụ cộng đồng khởi nghiệp, cung cấp môi trường làm việc, thử nghiệm giải pháp và kết nối chuyên gia. Đây được xem là bước bổ sung quan trọng cho hạ tầng hỗ trợ hệ sinh thái.

Chính sách mới thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo

Cùng với hoạt động hỗ trợ thường xuyên, giai

đoạn 2023-2025 đánh dấu việc ban hành nhiều chính sách quan trọng của HĐND TP. Hồ Chí Minh nhằm tạo hành lang pháp lý rõ ràng cho hoạt động đổi mới sáng tạo.

Nghị quyết 20/2023/NQ-HĐND quy định lĩnh vực ưu tiên, tiêu chí và mức hỗ trợ dự án đổi mới sáng tạo, tạo cơ chế để startup tiếp cận nguồn lực từ ngân sách địa phương. Tiếp đó, Nghị quyết 31/2024/NQ-HĐND quy định các hoạt động khởi nghiệp sáng tạo có phát sinh thu nhập trên địa bàn thành phố được miễn thuế thu nhập cá nhân và thuế thu nhập doanh nghiệp. Đây là bước tiến lớn nhằm khuyến khích các mô hình kinh doanh sáng tạo phát triển trong giai đoạn đầu.

Song song với đó, Nghị quyết 20/2024/NQ-HĐND giới thiệu cơ chế hỗ trợ thử nghiệm có kiểm soát đối với các giải pháp công nghệ mới. Cơ chế sandbox này giúp doanh nghiệp công nghệ thử nghiệm mô hình, điều chỉnh sản phẩm phù hợp thị trường mà không gặp rào cản pháp lý, tạo điều kiện cho các mô hình kinh doanh mới xuất hiện và phát triển.

Ở cấp trung ương, Luật Khoa học, Công nghệ và Đổi mới sáng tạo năm 2025 cùng Nghị định 268/2025/NĐ-CP về đổi mới sáng tạo đã hoàn thiện khung pháp lý hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo. Các chính sách này đồng bộ với chiến lược của thành phố, giúp kết nối giữa hạ tầng khởi nghiệp của TP. Hồ Chí Minh với mạng lưới đổi mới sáng tạo quốc gia.

Hệ thống chính sách đa tầng, từ hỗ trợ dự án, ưu đãi thuế, sandbox công nghệ đến công nhận trung tâm đổi mới sáng tạo và doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo đang tạo môi trường thuận lợi để startup phát triển bền vững hơn.

Xây dựng trung tâm đổi mới sáng tạo tầm khu vực

Giai đoạn 2026-2030, TP. Hồ Chí Minh đặt mục tiêu xây dựng Trung tâm Đổi mới sáng tạo và Khởi



nghiệp tầm cỡ quốc tế, trở thành đầu mối kết nối hệ sinh thái của thành phố với khu vực và thế giới. Trung tâm này sẽ là tổ hợp nghiên cứu, thử nghiệm, ương tạo, thương mại hóa công nghệ quy mô lớn, đóng vai trò then chốt trong hệ thống đổi mới sáng tạo của thành phố.

Theo định hướng phát triển, TP. Hồ Chí Minh đặt mục tiêu đến năm 2030 sẽ lọt vào Top 100 hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo năng động nhất toàn cầu và nằm trong Top 3 địa phương dẫn đầu cả nước về đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số. Thành phố phấn đấu hình thành 5.000 doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo, tăng số lượng đơn đăng ký sáng chế và văn bằng bảo hộ trung bình 16-18% mỗi năm, nâng tỷ lệ thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học lên 8-10%, đồng thời bảo đảm trên 40% doanh nghiệp trên địa bàn triển khai hoạt động đổi mới sáng tạo.

Các mục tiêu này được xác định là then chốt để hiện thực hóa tầm nhìn dài hạn đến năm 2045, đưa TP. Hồ Chí Minh trở thành một trong 50 đô thị dẫn đầu thế giới về đổi mới sáng tạo.

Để đạt được mục tiêu này, thành phố cần tiếp tục

mở rộng hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp, tăng cường cơ chế hợp tác công - tư, thúc đẩy chuyển giao công nghệ, mở rộng thị trường cho startup và thu hút nguồn vốn đầu tư mạo hiểm. Việc nâng cao năng lực của các trung tâm đổi mới sáng tạo, viện nghiên cứu, trường đại học và doanh nghiệp công nghệ sẽ giữ vai trò quyết định.

Từ kết quả năm 2025 và định hướng giai đoạn 2026-2030, có thể thấy TP. Hồ Chí Minh đã xác định rõ chiến lược lấy khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo làm nền tảng cho mô hình tăng trưởng mới. Việc kết hợp đồng bộ giữa hạ tầng, chính sách và hoạt động hỗ trợ thực tế đã tạo môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển.

Trong thời gian tới, thành phố cần tiếp tục củng cố cơ chế thử nghiệm công nghệ mới, tăng cường dữ liệu mở, nâng cao vai trò của trung tâm đổi mới sáng tạo, đồng thời đẩy mạnh liên kết với hệ sinh thái quốc tế. Đây sẽ là động lực quan trọng để TP. Hồ Chí Minh trở thành trung tâm kinh tế tri thức, tài chính và công nghệ của Đông Nam Á, đóng góp vào sự phát triển bền vững của đất nước./.



KHỞI NGHIỆP THỦY SẢN XANH TIẾP CẬN QUỸ ĐẦU TƯ

Ngày hội Khởi nghiệp tỉnh Cà Mau 2025 (CamaUP'25) với chủ đề “Thủy sản xanh - Xu hướng phát triển bền vững” năm nay một lần nữa khẳng định quyết tâm của tỉnh Cà Mau trong việc xây dựng một hệ sinh thái khởi nghiệp năng động, sáng tạo. Sự kiện CamaUP'25 thu hút đông đảo các chuyên gia, doanh nghiệp, nhà đầu tư và các bạn trẻ trong cả nước.

Điểm nhấn quan trọng của CamaUP'25 là Diễn đàn Khởi nghiệp với sự tham gia của đại diện VCCI ĐBSCL, Techfest Việt Nam và Đại học FPT Cần Thơ mang đến phân tích sâu về xu hướng kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn.

Hoạt động gọi vốn đã trở thành trọng tâm khi nhiều startup tiếp cận trực tiếp các quỹ đầu tư. Trong khi đó, hội thi trưng bày sản phẩm cũng thu hút gần 35 đơn vị tham gia, tạo không gian kết nối và quảng bá mô hình kinh doanh mới.

Diễn đàn đã thực sự “nóng” với những chia sẻ quý báu, được đúc kết từ kinh nghiệm thực tiễn của các chuyên gia và những người đi trước. Các chuyên gia đồng tình rằng, con đường khởi nghiệp vốn rất gian nan nhưng “trái ngọt” sẽ đến với những ai dám làm, dám dấn thân, dám sai, dám sửa và kiên trì tiến

về phía trước, không bao giờ bỏ cuộc.

Sau hành trình từ tháng 5, cuộc thi Khởi nghiệp Cà Mau 2025 chọn 10 dự án vào chung kết và trao giải nhất cho “Viên nang cứng chứa cao chuẩn hóa từ lá mắm hỗ trợ bảo vệ gan”. Giải nhì thuộc về “Panel đa năng ứng dụng trong ngành thủy sản”, giải ba là “CUASUMO”; hai giải Khuyến khích gồm “VK - Cốt lẩu mắm tiện lợi hương vị Việt” và “BeTram - Mật ong lên men”. Bốn gian hàng trưng bày ấn tượng cũng được Ban Tổ chức tuyên dương.

CamaUP'25 khép lại với kỳ vọng sẽ sớm xây dựng được một hệ sinh thái khởi nghiệp xanh, bền vững; qua đó góp phần định hình mạng lưới kết nối rộng mở, từng bước đưa ngành thủy sản Cà Mau hướng đến phát triển xanh - bền vững - cạnh tranh toàn cầu./.



QUỸ ĐẦU TƯ MẠO HIỂM CHO HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP

Chính phủ vừa ban hành Nghị định 264/2025/NĐ-CP quy định về quỹ đầu tư mạo hiểm quốc gia và quỹ đầu tư mạo hiểm của địa phương. Đây được xem là khung pháp lý hoàn chỉnh cho hoạt động đầu tư mạo hiểm, trở thành động lực cho hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo.

Hỗ trợ các startup và dự án khởi nghiệp

Nghị định 264 đóng vai trò quan trọng trong thúc đẩy, hỗ trợ các startup, dự án khởi nghiệp. Việc hình thành các quỹ đầu tư mạo hiểm quốc gia và địa phương sẽ tạo cơ chế mới để Nhà nước thu hút vốn xã hội đầu tư vào các dự án khởi nghiệp tiềm năng, hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Nghị định cũng quy định cơ chế miễn trừ trách nhiệm đối với các tổ chức, cá nhân quản lý, điều hành quỹ trong trường hợp tổn thất phát sinh do rủi ro khách quan như biến động thị trường, thay đổi chính sách, thiên tai hay dịch bệnh, miễn là tuân thủ đầy đủ quy

trình đầu tư, minh bạch thông tin và không có lỗi cố ý.

Ông Nguyễn Văn Chương, Giám đốc chương trình Swiss Entrepreneurship Program (Swiss EP) nhận định, việc Chính phủ ban hành Nghị định số 264 thể hiện sự thay đổi mạnh mẽ trong tư duy quản lý Nhà nước, từ việc bảo toàn vốn sang chấp nhận rủi ro có kiểm soát. Đây là nền tảng pháp lý cần thiết để hình thành các quỹ đầu tư mạo hiểm vận hành theo cơ chế thị trường, đồng thời mở ra cơ hội lớn cho các địa phương.

Nghị định 264 mở ra cánh cửa mới, song để bước qua cánh cửa đó thì điều quan trọng là cách

địa phương biến vốn thành năng lực đổi mới sáng tạo có thể đo lường, lan tỏa và bền vững. Các địa phương có cơ hội lớn để tiên phong nếu biết kết hợp giữa chính sách, con người, doanh nghiệp và nhà đầu tư thành hệ sinh thái thống nhất.

Cục trưởng Cục Khởi nghiệp và Doanh nghiệp công nghệ (Bộ Khoa học và Công nghệ) Phạm Hồng Quất cho rằng: Cơ hội đi cùng với thách thức và thách thức luôn mở ra cơ hội. Thách thức lớn nhất hiện nay nằm ở việc quản lý và điều hành quỹ, ở đây vốn không phải là thế mạnh của khu vực nhà nước. Để giải quyết vấn đề này, Nghị định số 264 cho phép quỹ được thuê các đơn vị tư vấn, quản lý điều hành chuyên nghiệp. Cơ chế này nhằm bảo đảm nguyên tắc thị trường công khai, minh bạch, đồng thời xác định rõ: Nhà nước chỉ là nhà đầu tư tham gia cùng với các nhà đầu tư khác.



Ông Phạm Đức Linh, Phó Chủ tịch thường trực Vườn ươm Doanh nghiệp Đà Nẵng (DNES) cho rằng, các quỹ đầu tư cần tham khảo và áp dụng mô hình quỹ đầu tư mạo hiểm quốc tế trong việc chấp nhận các rủi ro cao. DNES từng gặp khó khăn khi quy định về quản lý vốn Nhà nước không phù hợp với bản chất rủi ro nguồn vốn của đầu tư mạo hiểm. Sự hỗ trợ của các quỹ đầu tư không chỉ là nguồn vốn mà còn đồng hành bằng nguồn lực phi tài chính, đặc biệt là kết nối mạng lưới (networking) trong nước và quốc tế, tận dụng vị thế quỹ đầu tư mạo hiểm của Nhà nước để giúp các startup vươn ra toàn cầu. Quỹ

cũng cần giúp startup hiểu rõ cách sử dụng nguồn vốn đầu tư hiệu quả và kết nối các nguồn lực cần thiết để tối đa hóa hiệu suất.

Theo Giám đốc chương trình Swiss EP: Đề nghị định triển khai và tạo tác động thực chất, các địa phương cần lưu ý ba yếu tố cốt lõi: tài năng - bài toán đủ lớn - liên kết hệ sinh thái. Nếu địa phương không có cơ chế thu hút nhân tài, bao gồm các nhà sáng lập, nhà khoa học, chuyên gia công nghệ và nhà đầu tư thì dù có quỹ cũng khó tìm được dự án đủ chất lượng để giải ngân. Trong đó, các cơ chế như sandbox, visa cho nhân lực chất lượng cao hay mạng lưới cổ vấn quốc tế... là điều kiện tiên quyết. Muốn thu hút vốn đầu tư, địa phương phải có “bài toán đủ lớn” như: thanh toán du lịch, logistics cảng biển, dữ liệu đô thị, AI trong dịch vụ công, năng lượng tái tạo... Những bài toán này sẽ tạo ra “đơn hàng” cho startup và lý do để quỹ tham gia. Cùng với đó, các tập đoàn sẽ đóng vai trò khách hàng đầu tiên và người đồng tài trợ giải pháp.

Xây dựng văn hóa chấp nhận thất bại và đứng dậy sau thất bại

Tại hội thảo “Chuyển đổi cơ chế quản lý quỹ theo mô hình quỹ đầu tư mạo hiểm” vừa được tổ chức tại Đà Nẵng, ông Phạm Hồng Quất đã chia sẻ: Trong một chuyến công tác tại Thung lũng Silicon (Mỹ), ông đặc biệt ấn tượng với văn hóa khởi nghiệp sáng tạo ở đây. Ở một câu lạc bộ khởi nghiệp, có nhiều tình nguyện viên dành thời gian trò chuyện, chia sẻ câu chuyện thất bại với các bạn trẻ. Họ muốn truyền cảm hứng, giúp thế hệ trẻ hiểu rủi ro và thất bại là điều bình thường, là một phần tất yếu của hành trình khởi nghiệp. Văn hóa chấp nhận thất bại và đứng dậy sau thất bại là nền tảng không phải quốc gia nào cũng có thể xây dựng được. Nếu thiếu văn hóa đó, dù có rót nhiều tiền của Nhà nước cũng dễ thất bại.

Để hình thành hệ sinh thái bền vững cần chú trọng tạo dựng môi trường văn hóa khởi nghiệp, nơi

mentor (người hướng dẫn), tình nguyện viên, huấn luyện viên đóng vai trò trung tâm. Khi họ truyền cảm hứng đến những người sẵn sàng lắng nghe và hành động, hiệu ứng lan tỏa sẽ thu hút thêm nhiều nhà đầu tư. Nhà đầu tư đến vì họ tin tưởng, và khi đã sẵn sàng chấp nhận rủi ro, nếu thành công thì cùng chia sẻ, nếu thất bại thì coi như bài học. Đạo đức kinh doanh là yếu tố cốt lõi của văn hóa khởi nghiệp. Khi đã nhận được niềm tin và vốn đầu tư, người khởi nghiệp phải trung thực, giữ lời hứa, không đánh mất sự liêm chính. Có tài mà thiếu đạo đức cũng thất bại, nhà đầu tư sẽ rời đi. Nên chú trọng hơn đến việc đưa nội dung đào tạo về văn hóa khởi nghiệp vào chương trình huấn luyện, thay vì chỉ tập trung vào kỹ năng kinh doanh.

Bà Huỳnh Thị Cẩm Hương, đại diện Quỹ đầu tư khởi nghiệp sáng tạo FUNDGO cho rằng, việc tham gia của các quỹ, nhà đầu tư phụ thuộc các yếu tố: “Khẩu vị” mà các quỹ đầu tư sẽ lựa chọn. Con người là điều mà các nhà đầu tư quan tâm. Bởi tính cam kết, tinh thần trách nhiệm và tầm nhìn của nhà sáng lập đóng vai trò quan trọng trong phát triển dự án. Hiện nay, các quỹ đầu tư đang chuyển hướng theo tiêu chuẩn ESG (môi trường - xã hội - quản trị) và 17 mục tiêu phát triển bền vững (SDGs) của Liên Hợp Quốc. Do đó, các startup/dự án cần nắm bắt điều này để có định hướng phát triển phù hợp.

Liên quan vấn đề này, ông Nguyễn Văn Chương cho rằng, các quỹ đầu tư mạo hiểm tại châu Á và Đông Nam Á thường theo đuổi cách tiếp cận thực tế, chú trọng hiệu quả kinh tế hơn là viễn cảnh “thay đổi thế giới” như ở thung lũng silicon (Mỹ). Họ quan tâm đầu tiên đến thị trường của quốc gia, sau đó mới đến ngành nghề và cách startup triển khai mô hình trong ngành đó. Khi đã nhìn thấy tiềm năng phát triển của nền kinh tế và mô hình kinh doanh rõ ràng, họ sẽ rót vốn để nắm bắt cơ hội từ sự tăng trưởng chung của thị trường. Một yếu tố khác có tính quyết định trong

hành trình gọi vốn là tìm được “Lead Investor” - nhà đầu tư dẫn dắt thương vụ. Đây là người đứng ra bảo chứng cho thương vụ, giúp tạo niềm tin và thu hút thêm các nhà đầu tư khác cùng tham gia.



Theo ông Phạm Hồng Quát, việc triển khai hệ thống cơ sở dữ liệu tổng hợp thông tin “sức khỏe” của các dự án khởi nghiệp và “khẩu vị” của các quỹ đầu tư là một trong những nhiệm vụ đang được Cục phối hợp triển khai. Cơ sở dữ liệu phải bảo đảm 6 yếu tố: đúng - đủ - sạch - sống - thống nhất - dùng chung. Khi đó, từ vườn ươm, quỹ đầu tư, doanh nghiệp đến cơ quan quản lý đều có thể cùng truy cập, phân tích, đưa ra dữ liệu và khai thác theo mô hình công - tư cùng thực hiện.

Một hệ sinh thái khởi nghiệp mạnh không thể chỉ dựa vào khu vực công mà còn cả sự tham gia tích cực của các vườn ươm tư nhân, doanh nghiệp, quỹ đầu tư. Khi cơ chế mở rộng, “sân chơi” sẽ trở nên khốc liệt hơn với sự tham gia của các quỹ đầu tư, nhà đầu tư nước ngoài, song điều quan trọng là biết biến đối thủ thành đối tác. Do vậy, cần phải thiết kế cuộc chơi chung và có sự liên kết của hệ sinh thái để tất cả cùng đi về một hướng. Mô hình quỹ đầu tư mạo hiểm mới của Việt Nam mở và linh hoạt, cho phép mọi tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước tham gia góp vốn và đầu tư. Trước đây Nhà nước nắm toàn quyền sở hữu, còn nay chuyển sang mô hình hợp tác đa chủ thể, nơi bất kỳ ai có năng lực, ý chí và nhu cầu thực sự đều có thể tham gia đầu tư đổi mới sáng tạo./.



DIỄN ĐÀN KHỞI NGHIỆP QUỐC GIA 2025: KẾT NỐI NGUỒN LỰC - THÚC ĐẨY HỆ SINH THÁI ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Chiều ngày 19/11/2025, Hiệp hội Khởi nghiệp Quốc gia công bố chương trình “Diễn đàn Khởi nghiệp Quốc gia - Hà Nội 2025” (The National Entrepreneurship Forum 2025). Diễn đàn được kỳ vọng trở thành điểm hẹn của cộng đồng khởi nghiệp Việt Nam, nơi hội tụ ý tưởng, tri thức và công nghệ mới. Thông qua chuỗi hoạt động đa dạng, Diễn đàn hướng tới gia tăng nguồn lực hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp; phát triển hệ sinh thái đổi mới sáng tạo dựa trên công nghệ; tạo cầu nối giữa startup - doanh nghiệp - nhà đầu tư - cơ quan quản lý; thúc đẩy hình thành dự án, sáng kiến và nguồn nhân lực chất lượng cao cho nền kinh tế.

Diễn đàn thu hút hàng nghìn đại biểu là đại diện các bộ, ban, ngành liên quan; Đại sứ quán các nước tại Việt Nam, các nhà đầu tư, nhà sáng lập doanh nghiệp, tổ chức quốc tế, các chuyên gia, doanh nghiệp. Đây là sự kiện diễn ra thường niên, góp phần xây dựng và thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo Việt Nam.

Trong bối cảnh thế giới bước vào giai đoạn chuyển đổi mạnh mẽ dưới tác động của kinh tế số, trí tuệ nhân tạo, tự động hóa và đổi mới sáng tạo, tinh thần khởi nghiệp ngày càng trở thành động lực quan

trọng thúc đẩy năng lực cạnh tranh quốc gia. Việt Nam đang chứng kiến sự trỗi dậy mạnh mẽ của đội ngũ doanh nhân trẻ, những doanh nghiệp sáng tạo, cùng nguồn nhân lực chất lượng cao - nền tảng quyết định khả năng bứt phá trong thập niên mới.

Diễn đàn Khởi nghiệp Quốc gia 2025 được tổ chức nhằm thúc đẩy tầm nhìn chiến lược, tạo không gian kết nối - hợp tác - đầu tư, đồng thời thảo luận về chủ đề “Phát triển nguồn vốn nhân lực cho khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trong kỷ nguyên mới”.

Đây cũng là hoạt động thiết thực hưởng ứng tinh



thần Chính phủ kiến tạo phát triển, kiến tạo hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, đồng thời hướng đến nâng tầm lực lượng doanh nhân Việt Nam trong thời kỳ chuyển đổi số toàn diện.

TS. Đinh Việt Hoà nhấn mạnh tầm quan trọng của Diễn đàn đối với cộng đồng doanh nghiệp và sự phát triển bền vững của nền kinh tế Việt Nam trong bối cảnh mới. Ông cho rằng kỷ nguyên kinh tế hiện nay được dẫn dắt bởi tri thức, đổi mới sáng tạo và tinh thần doanh nhân, đặc biệt dưới tác động của Cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số. Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn để bứt phá, nhưng để hiện thực hóa khát vọng phát triển, cần xây dựng đội ngũ nhà sáng lập bản lĩnh, sáng tạo và dám hành động. Theo ông Hòa, muốn vươn lên mạnh mẽ, Việt Nam phải có lực lượng doanh nhân mạnh, hệ sinh thái khởi nghiệp năng động và nguồn nhân lực chất lượng cao với tư duy toàn cầu.

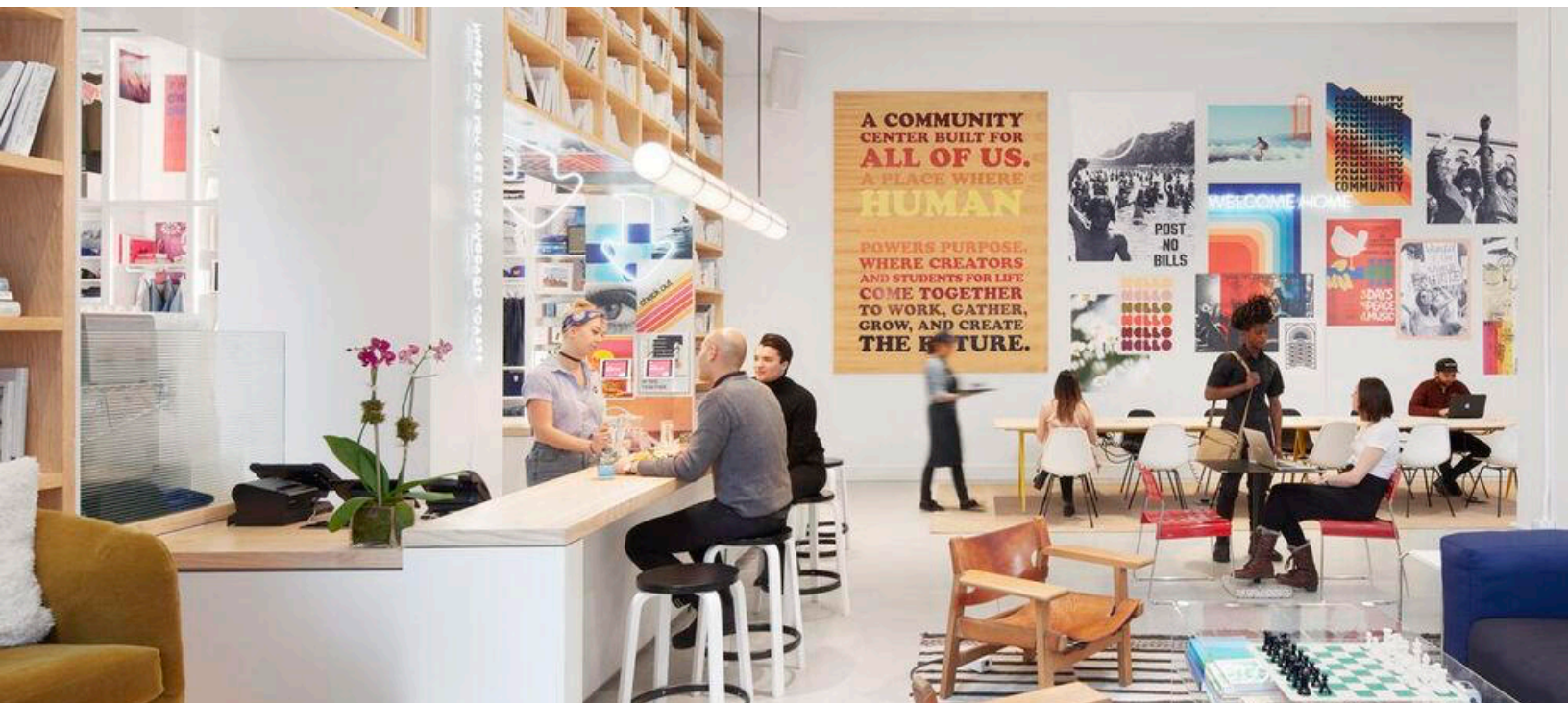
Một trong những chủ đề trọng tâm của diễn đàn là “phát triển nguồn vốn nhân lực quốc gia” phục vụ công cuộc khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo. Tại đây có sự tham gia của các trường đại học, đồng thời tổ chức ra mắt và trao sách theo dự án “1 triệu cuốn sách về khởi nghiệp, 1 triệu nhà sáng lập”; kết nối,

đồng hành cùng các nhà sáng lập, chia sẻ tri thức, kinh nghiệm khởi nghiệp sáng tạo.

Theo đó diễn đàn hướng tới kết nối, hỗ trợ, thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp, hình thành đội ngũ các nhà sáng lập doanh nghiệp. Ông Hòa nhấn mạnh “không có những nhà khởi nghiệp, sáng lập doanh nghiệp thì không thể có những tập đoàn doanh nghiệp lớn. Những tập đoàn lớn với những tên tuổi nổi tiếng hiện nay trên toàn cầu đều là những nhà sáng lập doanh nghiệp”.

Đáng chú ý, tại diễn đàn Hiệp hội phối hợp với Bộ Khoa học và Công nghệ cùng một số tỉnh ra mắt mạng lưới khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia.

Nhìn nhận về chủ đề “Phát triển nguồn vốn nhân lực cho khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trong kỷ nguyên mới”, GS. TS. Đinh Xuân Dũng, cố vấn cao cấp Hiệp hội Khởi nghiệp Quốc gia, cho rằng đây là yếu tố quyết định để Việt Nam bước vào giai đoạn phát triển mới, nơi con người - tri thức - công nghệ trở thành tài sản quý nhất. Khi có những con người đủ năng lực, đủ khát vọng, đủ sáng tạo, chúng ta hoàn toàn có thể tạo ra những doanh nghiệp dẫn dắt thị trường, cạnh tranh quốc tế và đóng góp vào sự phát triển chung của đất nước”./.



CO-WORKING SPACE CAFE - XU HƯỚNG MỚI TRONG SỬ DỤNG KHÔNG GIAN LÀM VIỆC CHO CÁC DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP

Việc mạnh tay ứng dụng công nghệ vào vận hành các mô hình không gian làm việc chung (Co-working Space) đang mở ra lợi thế cạnh tranh mới cho nhiều đơn vị, giúp họ thu hút lực lượng lao động quốc tế đến làm việc, trải nghiệm và tìm kiếm cơ hội. Thay cho văn phòng truyền thống tốn kém, Co-working Space trở thành lựa chọn tối ưu nhờ khả năng tiết giảm chi phí, gia tăng hiệu suất, đồng thời tạo môi trường kết nối giàu ý tưởng cho hợp tác và phát triển.

Vài nét về mô hình Co-working Space Cafe

Mô hình Co-working Space Cafe đang nổi lên như một xu hướng mới mẻ trong ngành F&B tại TP. Hồ Chí Minh và một số thành phố. Sự kết hợp giữa không gian làm việc và dịch vụ cafe tạo nên môi trường tiện nghi, hiện đại và linh hoạt, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của nhóm khách hàng làm việc tự do hoặc cần nơi yên tĩnh để làm việc.

Co-working Space Cafe là sự kết hợp giữa hai yếu tố: không gian làm việc chung và quán cafe. Điểm đặc biệt của mô hình này là tạo ra không gian

làm việc thoải mái, hiện đại, tích hợp đầy đủ các tiện nghi để hỗ trợ công việc như wifi tốc độ cao, ổ cắm điện ở khắp mọi nơi, hệ thống máy in, và đôi khi cả máy chiếu, phòng họp nhỏ. Không giống với các quán cafe truyền thống, nơi mà khách hàng thường chỉ đến thư giãn hoặc gặp gỡ bạn bè trong thời gian ngắn, các co-working space Cafe được thiết kế để phục vụ những khách hàng muốn làm việc trong nhiều giờ liền mà vẫn cảm thấy dễ chịu và tiện lợi.

Ngoài ra, các Co-working Space Cafe còn đáp ứng nhu cầu đặc thù của nhóm người làm việc từ xa,

freelancer hoặc doanh nhân khởi nghiệp. Họ cần một không gian chuyên nghiệp để tập trung, nhưng đồng thời không muốn bó buộc trong văn phòng. Đây là điểm mạnh khiến mô hình này trở nên hấp dẫn.

Xu hướng phát triển Co-working Space Cafe

Sự ra đời của mô hình làm việc tại quán cà phê

Mô hình này xuất hiện từ nhu cầu thực tế khi nhiều người tìm kiếm một không gian làm việc linh hoạt ngoài văn phòng hoặc nhà riêng. Trong bối cảnh văn hóa làm việc tự do và làm việc từ xa (remote working) ngày càng phát triển, các quán cafe truyền thống không còn đáp ứng được nhu cầu của khách hàng muốn ở lại làm việc lâu mà chỉ tiêu thụ một sản phẩm duy nhất. Do đó, Co-working Space Cafe ra đời, đáp ứng yêu cầu về một không gian làm việc thoải mái, cung cấp thêm các dịch vụ như đồ uống, thức ăn, cùng các tiện ích văn phòng cần thiết.

Tốc độ phát triển hiện nay

Tại TP. Hồ Chí Minh, mô hình này đang phát triển nhanh chóng. Nhiều chuỗi cafe lớn như Phúc Long hay The Coffee House đã thử nghiệm kết hợp không gian làm việc vào dịch vụ của mình. Bên cạnh đó, các thương hiệu mới chuyên về Co-working Space Cafe như Kite Coffee hay Geek Hub cũng nổi lên mạnh mẽ, cho thấy sự cạnh tranh cao và tiềm năng tăng trưởng không ngừng của loại hình này. Khách hàng tiềm năng không chỉ là giới freelancer mà còn bao gồm các nhóm khởi nghiệp, các nhóm làm việc ngắn hạn hoặc thậm chí là nhân viên văn phòng cần địa điểm gặp gỡ ngoài công ty.

Lý do Co-working Space Cafe được ưa chuộng

Không gian làm việc riêng tư và sáng tạo

Một trong những yếu tố hấp dẫn nhất của Co-working Space Cafe là không gian làm việc được thiết kế riêng tư, giúp khách hàng tập trung vào công việc mà không bị làm phiền bởi tiếng ồn xung quanh. Nhiều quán áp dụng hệ thống cách âm tốt, sắp xếp

bàn ghế khoa học để tối ưu hóa sự thoải mái cho từng nhóm khách hàng khác nhau. Không gian này còn được thiết kế để khuyến khích sự sáng tạo, với ánh sáng tự nhiên, cây xanh, và kiến trúc độc đáo.

Trang thiết bị hiện đại, đầy đủ

Co-working Space Cafe không chỉ là nơi để uống cafe mà còn là địa điểm làm việc thực thụ với đầy đủ các thiết bị hiện đại. Wifi tốc độ cao, ổ cắm điện luôn sẵn sàng, cùng với các thiết bị văn phòng như máy in, máy fax, phòng họp nhỏ là những tiện ích cơ bản mà khách hàng mong đợi. Một số quán còn cung cấp các dịch vụ đi kèm như in ấn miễn phí, giúp khách hàng hoàn toàn yên tâm khi làm việc tại đây.



Không gian giao lưu và kết nối

Ngoài việc cung cấp không gian làm việc, Co-working Space Cafe còn tạo ra môi trường lý tưởng để khách hàng giao lưu, kết nối với nhau. Đây là nơi gặp gỡ của nhiều nhóm người từ các ngành nghề khác nhau, tạo cơ hội học hỏi và hợp tác trong công việc. Các quán cũng thường tổ chức các sự kiện nhỏ, hội thảo hoặc buổi gặp gỡ, giúp khách hàng dễ dàng mở rộng mạng lưới quan hệ.

Giá cả hợp lý và ưu đãi hấp dẫn

Mặc dù cung cấp nhiều tiện ích vượt trội, các Co-working Space Cafe vẫn duy trì mức giá dịch vụ hợp lý. Nhiều quán áp dụng các gói dịch vụ linh hoạt, từ thuê chỗ ngồi theo giờ, theo ngày, đến các gói thuê dài hạn với nhiều ưu đãi hấp dẫn. Ngoài ra, các chương trình khuyến mãi như giảm giá cho khách

hàng thân thiết, tích điểm đổi quà, hay ưu đãi theo mùa cũng giúp thu hút và giữ chân khách hàng.

Menu đồ uống đa dạng và chất lượng

Điểm mạnh không thể bỏ qua của Co-working Space Cafe là chất lượng đồ uống. Menu tại đây không chỉ đa dạng về cafe, mà còn có nhiều loại thức uống khác như trà, nước trái cây, và các món ăn nhẹ phù hợp với việc làm việc lâu dài. Nhiều nghiên cứu cho thấy rằng, thường thức một ly cafe chất lượng cao có thể cải thiện sự tập trung và năng suất làm việc. Điều này khiến cho các quán cafe mô hình này trở thành điểm đến lý tưởng cho nhiều người.

Nhận định của một số startup khi tham gia thị trường Co-working Space Cafe



Là một trong những startup đầu tiên tham gia thị trường Co-working Space Cafe, WorkFlow Space đã nhìn thấy tiềm năng thị trường này. Dù mới ra mắt hơn 3 năm, chuỗi này đã mở 5 cơ sở và đang tiếp tục tìm kiếm mặt bằng để gia tăng sự hiện diện. Ông Nguyễn Đình Quý, CEO WorkFlow Space cho biết ý tưởng về một không gian dành cho startup đã được ông và những người đồng sáng lập ấp ủ từ năm 2016, thậm chí đã chọn địa điểm và thiết kế xong, nhưng chưa thực hiện. Chỉ sau đại dịch Covid-19, nhóm mới quyết định chính thức triển khai khi nhận ra nhu cầu làm việc linh hoạt tăng mạnh.

Mỗi cơ sở của WorkFlow Space đều có khu làm việc chung, phòng họp, WorkPod cách âm cho cá nhân hoặc nhóm nhỏ, kèm khu cà phê, nghỉ ngơi và các tiện ích hỗ trợ. Giá co-working space tính theo

giờ, khoảng 30.000 đồng/giờ và càng giảm khi mua nhiều giờ. Trong khi đó, WorkPod đơn có giá 55.000 đồng/giờ, WorkPod đôi 85.000 đồng/giờ, phòng họp 200.000 - 300.000 đồng/giờ, đều được ưu đãi thêm nếu mua gói nhiều giờ. Ngoài ra, khách vẫn có thể chỉ mua cà phê và ngồi làm việc như tại cửa hàng F&B thông thường.

Theo ông, điểm khác biệt của WorkFlow là hệ thống đặt chỗ qua ứng dụng, cho phép chọn loại hình, địa điểm, thời gian, thanh toán trực tuyến và chỉ trừ giờ khi thực sự sử dụng. Hiện WorkFlow hướng đến freelancer, startup và các chuyên gia tự do - những người cần không gian tập trung hơn so với quán cà phê.

Còn theo bà Hồng Anh, Nhân viên cấp cao Bộ phận chiến lược và giải pháp khách thuê Knight Frank Việt Nam, thống kê vào tháng 5, giá thuê co-working space hạng A tại TP. Hồ Chí Minh khoảng 10-18 triệu đồng/chỗ ngồi/tháng, hạng B 7,5-8,5 triệu đồng và hạng C 4-6,5 triệu đồng. Trong đó, hạng C chiếm tỷ trọng lớn nhất.

Vị chuyên gia từ Knight Frank cho biết nguồn cung thị trường này đã tăng mạnh trong 5 năm qua, đặc biệt năm nay có thêm nhiều thương hiệu mới gia nhập hoặc mở rộng như Sentry (Phần mềm Quang Trung), Serepok (Bình Thạnh, Hồ Con Rùa), CirCo (Hai Bà Trưng), Toong (Global City), Regus (Ung Văn Khiêm), Beyond (Đình Tiên Hoàng)...

Dù tỷ lệ hấp thụ năm vừa qua giảm nhẹ do nguồn cung ra cùng lúc, song bà Hồng Anh cho biết tình hình đã nhanh chóng phục hồi trong năm nay nhờ nhiều đơn vị vận hành đã bổ sung mô hình built-to-suit, tức trang bị sẵn nội thất, thiết kế theo yêu cầu, thời hạn thuê ngắn, linh hoạt mở rộng hoặc thu hẹp quy mô.

Tiềm năng rộng mở

Knight Frank nhận định tiềm năng phân khúc co-working tại TP. Hồ Chí Minh vẫn lớn, đặc biệt nhờ số

lượng startup - nhóm khách được xem là "xương sống" của thị trường. Dù vậy, bà cho rằng doanh nghiệp muốn đầu tư vào thị trường này vẫn nên chú trọng tạo khác biệt, đẩy mạnh built-to-suit và mở rộng sang những khu vực còn ít nguồn cung như quận 2, quận 7 cũ.

Ở góc nhìn khác, ông Quý cho rằng co-working space nên được đo bằng "tổng số giờ mà người lao động sẵn sàng trả tiền để làm việc bên ngoài", thay vì chỉ xét diện tích cung - cầu. Với cách tiếp cận này, một chỗ ngồi có thể bán cho nhiều người nhờ đặt trước và trả phí theo giờ, thay vì cố định cho một khách. Đây chính là lý do WorkFlow tin tiềm năng thị trường còn rất lớn, khi chưa nhiều mô hình đáp ứng trọn vẹn nhu cầu làm việc linh hoạt.

Cách tiếp cận này thoát nhìn khá giống mô hình quán cà phê. Tuy nhiên, theo ông Quý, quán cà phê không phải đối thủ trực tiếp của WorkFlow khi khách hàng đã trải nghiệm dịch vụ. "Khi đã quen với WorkFlow, khách hàng thường tìm đến đây khi cần không gian tập trung làm việc thực sự, trong khi quán cà phê vẫn phù hợp khi muốn thay đổi không khí", ông nói.

Ông Quý cho biết một số chuỗi cà phê lớn đã liên hệ với WorkFlow để tích hợp mô hình làm việc

chung. Hiện đơn vị này cũng đang đàm phán với nhiều đối tác lớn khác, dự kiến công bố trong vài tháng tới. Ngoài ra, chuỗi này còn hợp tác với các tòa nhà văn phòng, ngân hàng để khai thác phòng họp chưa sử dụng hết công suất, điển hình như chi nhánh Timo Bank Hangout trên đường Nam Kỳ Khởi Nghĩa, nơi WorkFlow vận hành phòng họp và WorkPod thông qua ứng dụng, giúp tối ưu lịch họp và nâng cao hiệu suất sử dụng.

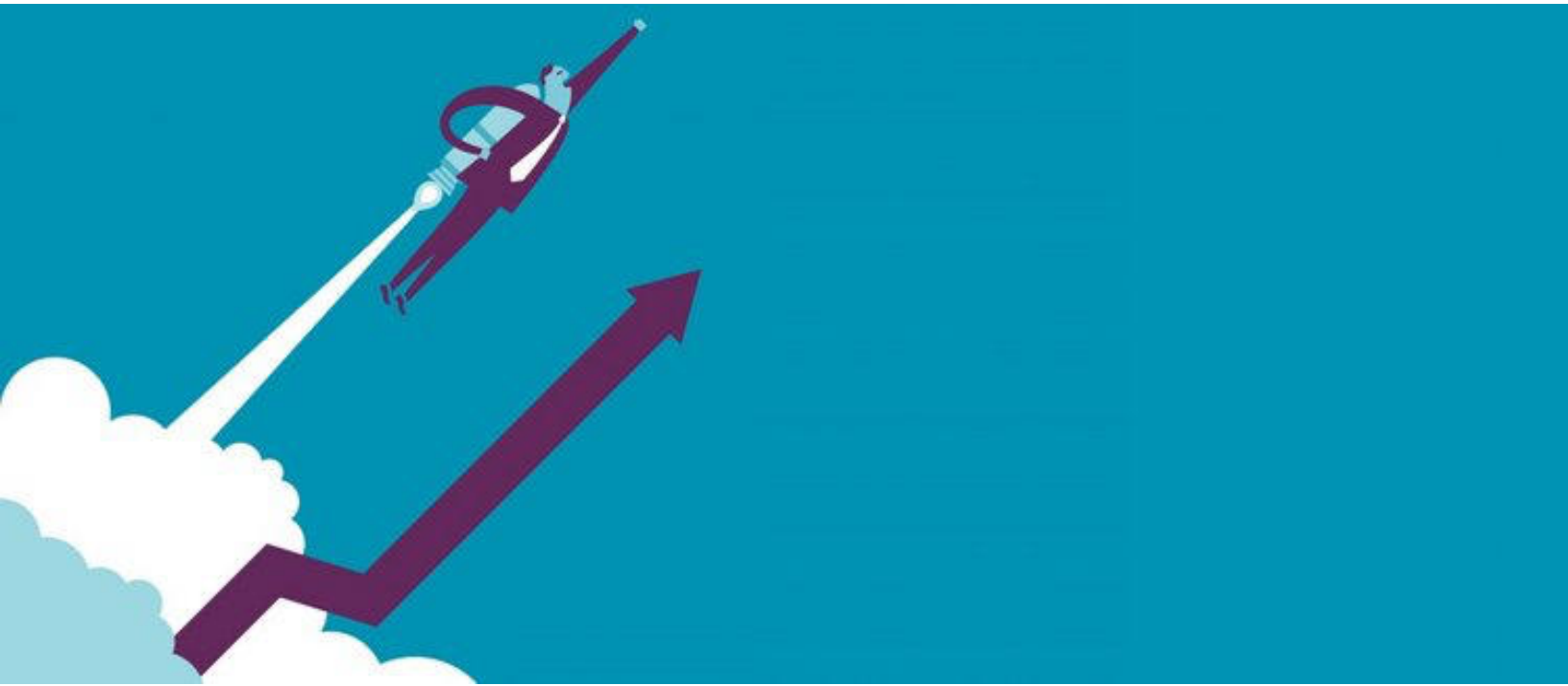
Thực tế, thị trường co-working space hiện có hai nhóm chính. Thứ nhất là các chuỗi quốc tế/doanh nghiệp nước ngoài, vận hành chuyên nghiệp, phục vụ doanh nghiệp vừa, lớn và đa quốc gia với dịch vụ chuẩn quốc tế, cơ sở vật chất cao cấp, thường thuê nguyên sàn tại các tòa nhà lớn. Thứ hai là doanh nghiệp nội địa, thường thuê nhà phố hoặc khối đế thương mại để tự thiết kế, phục vụ freelancer và startup bằng không gian linh hoạt, chi phí tiết kiệm và nhiều hoạt động kết nối.

Theo CBRE, các thương hiệu quốc tế được đánh giá cao nhờ đầu tư đồng bộ về cơ sở vật chất, an ninh mạng và công nghệ, trong khi thương hiệu nội địa tập trung phân khúc giá rẻ đến tầm trung, chọn vị trí rìa trung tâm và quy mô nhỏ để tối ưu chi phí.

Minh Phương (tổng hợp)

Bắt đầu manh nha từ những năm 2000, mô hình không gian làm việc chung nhanh chóng được ưa chuộng trên toàn cầu vì người dùng có thể linh hoạt thuê chỗ ngồi theo ngày, tuần hay tháng. Tại Việt Nam, các thương hiệu tiên phong như WorkFlow, Toong, Dreamplex, UPGen, CirCO... lần lượt mở rộng hoạt động tại Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh.

Dữ liệu từ CBRE cho thấy đến giữa năm 2017 Việt Nam có 17 đơn vị vận hành co-working với 22 địa điểm, tổng diện tích 14.500m². Đến cuối năm 2018, tổng diện tích co-working ước tính vượt mốc 90.000m² và dự kiến hết năm 2025 sẽ tăng trưởng rất mạnh.



VƯỢT QUA CÚ SỐC HẬU M&A: KINH NGHIỆM DÀNH CHO NGƯỜI SÁNG LẬP STARTUP

Phần lớn việc thoái vốn khỏi nghiệp diễn ra thông qua mua lại. Mặc dù có rất nhiều lời khuyên dành cho những người sáng lập trước khi thoái vốn, nhưng những lời khuyên này thường ít khi đề cập tới việc hướng dẫn những người sáng lập vượt qua cuộc sống sau khi bị thu mua cho dù họ và những nhân viên mà họ tuyển dụng thường sẽ còn dành hai đến ba năm làm việc với bên thu mua. Điều này đã xảy ra với nhiều thương vụ lớn như khi Facebook mua lại Instagram năm 2012: những nhà sáng lập như Kevin Systrom và Mike Krieger vẫn phải tiếp tục đồng hành nhiều năm cùng Meta để bảo đảm tích hợp sản phẩm diễn ra suôn sẻ.

David Jegen là một nhà đầu tư mạo hiểm chuyên nghiệp đã trải qua 11 vụ thu mua với nhiều vai trò khác nhau: với tư cách là người sáng lập, nhà đầu tư và thành viên Hội đồng quản trị. Dựa trên kinh nghiệm của mình, ông đã đề ra một hướng dẫn chung cho quá trình mua lại này.

Sự thay đổi tâm lý từ người sáng lập sang nhân viên có thể khó khăn và những năm sau khi bị thu mua có thể trở nên quá đổi buồn tẻ so với cuộc sống khởi nghiệp. Đây là điều mà nhiều nhà sáng lập

GitHub từng chia sẻ sau khi công ty được Microsoft mua với giá 7,5 tỷ USD: cảm giác “bay bổng” ban đầu nhanh chóng nhường chỗ cho áp lực thích nghi với hệ thống quản trị khổng lồ. Bạn sẽ có cảm giác như trên mây một thời gian bởi những câu tán dương đại loại như “người sáng lập đã xây dựng startup X và bán nó với giá Y đô la”, nhưng bạn sẽ sớm bị đánh giá dựa trên mức độ bạn làm việc với những người khác và mang lại thành công cho người chủ mới của bạn. Bạn cũng có thể phải đối mặt với sự

ghen ghét từ những đồng nghiệp mới của mình, những người cũng đã làm việc chăm chỉ trong 10 năm mà chẳng đạt được thành tích đáng kể nào. Tình huống này thường xuất hiện trong các thương vụ *acqui-hire* tại Thung lũng Silicon, nơi nhóm được mua lại bước vào những tổ chức lớn vốn đã có trật tự thăng tiến chặt chẽ. Bạn sẽ dễ cảm thấy rằng mọi thứ mới lạ mà bên thu mua làm đều kém cỏi, nhưng hãy chống lại cảm giác thôi thúc này. Bạn đã bán startup vì một lý do nào đấy vậy thì hãy uyển chuyển tiếp thu sự khác biệt và học hỏi kinh nghiệm.

Hiểu đúng cuộc chơi trong thương vụ mua lại

Trong các vụ mua lại, có hai loại đòn bẩy. Đầu tiên là đòn bẩy đàm phán, yếu tố quyết định ai sẽ thắng trong các điểm phá vỡ thỏa thuận. Thứ hai là đòn bẩy kiến thức, dựa trên việc biết bạn có thể thắng ở những vấn đề gì mà không gây nguy hiểm cho thỏa thuận.

Bạn có thể làm rất ít để thay đổi đòn bẩy đàm phán dù là bạn có thể có quy trình mua lại cạnh tranh hoặc không có. Tuy nhiên, bạn có thể thay đổi đòn bẩy kiến thức của mình. Điều quan trọng là bạn nên nắm rõ những yêu cầu. Bạn sẽ có thể rất bất ngờ với số tiền mà bên thu mua sẽ đồng ý nhưng đó là chỉ khi bạn đưa ra yêu cầu mà thôi. Trong nhiều thương vụ lớn, chẳng hạn như Adobe mua lại Magento hay Amazon mua Ring, người sáng lập chia sẻ rằng họ cũng “ngạc nhiên về những điều có thể yêu cầu được chấp thuận”, chỉ bởi họ hiểu rõ giá trị thật của công ty mình hơn bất kỳ ai khác.

Hiểu rõ người mua của bạn (Know Your Acquirer - KYA)

Đánh giá bên đầu tư startup của bạn sẽ giúp bạn và nhân viên chuẩn bị cho những gì sắp tới.

Công ty đàn anh lâu niên so với công ty khởi nghiệp: Rõ ràng là công ty thu mua càng lớn và lâu đời thì bạn sẽ càng gặp phải nhiều bất đồng về nhận thức và văn hóa. Khi Walmart mua lại Jet.com, nhiều

nhân viên từng chia sẻ rằng họ sốc văn hóa trong năm đầu tiên vì sự khác biệt quá lớn trong mô hình vận hành. Bạn không thể thay đổi điều này, nhưng bạn có thể lãnh đạo nhóm của mình bằng trí tuệ cảm xúc. Mặt khác, việc được một công ty khởi nghiệp thu mua lại có thể có cảm giác khá tự nhiên xét từ góc độ văn hóa và bạn sẽ tìm thấy sự tương đồng về mọi thứ, từ các công cụ công nghệ cho đến chính sách nhân sự. Đây là lý do nhiều startup công nghệ bị Stripe hoặc Shopify mua lại thường mô tả quá trình hội nhập ban đầu là “dễ thở” hơn nhiều so với bị mua bởi tập đoàn lớn.

Xử lý các hoạt động tích hợp sau khi mua lại: Khi David Jegen làm việc tại Cisco vào đầu những năm 2000, họ đã hoàn thành 23 vụ mua lại trong một năm. Cisco thời kỳ đó nổi tiếng vì quy trình tích hợp khắt khe nhưng hiệu quả, và một số CEO startup kể lại rằng “hôm sau” gần như được lập trình sẵn từng bước. Có thể một số công ty thu tóm là những công ty thân thiện; một số thì không. Dù theo cách nào, hãy bảo đảm rằng điều gì sẽ xảy ra “ngày hôm sau”. Hãy buộc người mua trình bày chi tiết kế hoạch của họ, bởi vì nó sẽ làm phát sinh nhiều vấn đề quan trọng đối với bạn, nhân viên và khách hàng của bạn.

Văn hóa của bên mua lại: Bạn có thể cảm thấy rằng hai hoặc ba năm cộng tác sẽ trôi qua nhanh chóng, nhưng thực ra không phải vậy. Một điểm quan trọng là nhân viên của bạn sẽ bước vào một nền văn hóa mới nơi họ cần cảm thấy như ở nhà. Ví dụ, khi Microsoft mua LinkedIn, Jeff Weiner đã rất chú trọng vai trò “bắc cầu văn hóa” để nhân viên hai bên không bị mất phương hướng trong giai đoạn đầu. Bạn sẽ bị cuốn theo văn hóa của bên mua lại, vì vậy hãy nhớ tự hỏi bản thân liệu đây có phải là công ty phản ánh đủ các giá trị của bạn hay không. Không chỉ nói chuyện với nhóm thu mua và nhà tài trợ thương vụ mà hãy yêu cầu nói chuyện với Giám đốc điều hành của công ty khởi nghiệp mà họ đã mua trước đó.



Biết lý do tại sao startup của bạn được mua lại.

Có năm loại thu mua và việc hiểu mô hình nào phù hợp với startup của bạn sẽ giúp bạn có cách tiếp cận hợp lý:

Sản phẩm mới và tệp khách hàng mới: Bạn biết nhiều hơn bên thu mua và họ có thể dễ dàng phá hỏng những gì bạn đã xây dựng, vì vậy bạn đấu tranh để giành được sự độc lập của đơn vị kinh doanh. Những vụ mua lại này có tỷ lệ thất bại khá cao. Các ví dụ bao gồm Goldman Sachs và GreenSky, Facebook và Oculus, Amazon và One Medical, Mastercard và RiskRecon. Một ví dụ khác là Google mua Nest - một thương vụ nhiều chuyên gia đánh giá là đã “hụt hơi” vì khác biệt văn hóa và cách vận hành khiến sản phẩm ban đầu mất đà tăng trưởng.

Sản phẩm hoặc dịch vụ mới, nhưng cùng một cơ sở khách hàng: Hầu hết các vụ mua lại đều thuộc danh mục này. Những người sáng lập nên nhượng bộ để hội nhập nhanh hơn, bởi vì điều này cuối cùng sẽ dẫn đến thành công cho cả hai bên. Tích hợp sẽ làm phức tạp việc kiếm tiền - nhưng ưu tiên hàng đầu của bạn nên là tránh kiếm tiền. Các ví dụ nổi tiếng

bao gồm Adobe và Figma, Google và YouTube, Salesforce và Slack. Những thương vụ này thành công phần lớn vì các nhà sáng lập phía bên bán chấp nhận hội nhập sâu với hệ sinh thái bên mua.

Tệp khách hàng mới, nhưng cùng danh mục sản phẩm: Trong danh mục này, bạn nắm rõ khách hàng còn bên thu mua thì không. Duy trì mức độ độc lập cao hơn trong ngắn hạn là điều quan trọng đối với sự thành công của thương vụ mua lại này. Hãy sẵn sàng chia sẻ kiến thức và việc hội nhập sau này. Các ví dụ bao gồm PayPal và iZettle, JPMorgan và InstaMed, Marriott và Starwood. Việc Marriott mua Starwood cho thấy tầm quan trọng của hiểu biết khách hàng địa phương - điều mà Starwood đã hỗ trợ Marriott cực kỳ hiệu quả trong giai đoạn đầu sáp nhập.

Cùng một sản phẩm và cùng một cơ sở khách hàng: Người mua muốn cơ sở khách hàng của bạn và có thể loại bỏ bạn như một đối thủ cạnh tranh. Bạn sẽ được tích hợp hoàn toàn vào công ty thu mua theo chức năng và nhanh chóng mất đi danh tính độc lập của mình. Các ví dụ bao gồm Plaid và Quovo, Vantiv và Worldpay, và ICE/Ellie Mae và BlackKnight. Tương tự, Facebook mua lại nền chia sẻ ảnh MSQRD năm 2016 chủ yếu để tích hợp công

nghe vào Instagram, khiến thương hiệu ban đầu gần như biến mất ngay sau đó.

Thu mua để tuyển dụng: Bạn đã xây dựng được một đội ngũ tốt đến mức một công ty khác sẵn sàng mua lại startup của bạn chỉ để thuê họ với số lượng lớn. Hãy thực tế, đây là một vụ thoái vốn nhẹ nhàng với bạn và là một giao dịch không cần thiết đối với bên đầu tư. Có quá nhiều ví dụ nổi tiếng ở loại hình này, bao gồm nhiều thương vụ của Google và Meta trong giai đoạn mở rộng công nghệ AI.

Nắm rõ những yêu cầu

Trong quá trình mua lại, thật dễ dàng để tập trung vào các điểm giao dịch như định giá, điều chỉnh vốn lưu động, ký quỹ và bồi thường. Bạn cần giải quyết ổn thỏa những điểm đó, nhưng trải nghiệm của bạn trong hai đến ba năm tới sẽ phụ thuộc nhiều hơn vào cách mọi thứ vận hành sau khi mua lại. Trong các giao dịch gấp rút, bên đầu tư sẽ bảo bạn đừng lo lắng về những điểm này nhưng bạn đừng nghe theo. Dưới đây là những điểm không thỏa thuận chính mà bạn nên cân nhắc:

Bồi thường cho nhân viên: bạn nên điều chỉnh bồi thường cho nhân viên trước khi bị mua lại, vì bên thu mua sẽ rất hiếm khi thay đổi chúng sau này. Điều này từng được minh chứng rõ trong thương vụ Apple mua Shazam, khi phần lớn chính sách lương - thưởng đã bị “đóng khung” ngay từ trước khi sáp nhập chính thức.

Chức danh của nhân viên: bạn sẽ cần sắp xếp nhân viên của mình vào các chức danh và mức thù lao của bên thu mua. Là một công ty khởi nghiệp, bạn có thể tập trung vào cổ phần sở hữu và các quyền lựa chọn, nhưng bên đầu tư lại tập trung vào khoản bồi thường bằng tiền mặt và các lợi ích khác. Tìm hiểu sự khác biệt giữa các chức danh trước khi sắp xếp là điều mà những người sáng lập của Slack cũng từng chia sẻ trong giai đoạn hội nhập vào Salesforce.

Giữ chân: các công ty đầu tư muốn giữ chân những nhân viên chủ chốt của startup và bạn có quyền quyết định ai sẽ ở trong thời hạn giữ lại. Tình huống này giống với vụ YouTube sáp nhập vào Google: nhiều nhân viên kỹ thuật cốt lõi được giữ lại bằng các gói thưởng dài hạn nhằm duy trì sự ổn định sản phẩm.

Ngân sách được thỏa thuận trước và kế hoạch tuyển dụng: bạn nghĩ rằng việc huy động tiền từ các nhà đầu tư là khó khăn, nhưng hãy chờ ngân sách của công ty thu mua. Các CEO của nhiều startup được Amazon mua lại từng thừa nhận rằng họ mất hàng tháng chỉ để vượt qua các vòng xét duyệt ngân sách nội bộ.

Quản trị: bạn sẽ báo cáo công việc với ai? Thâm niên và quyền hạn của người quản lý mới là những yếu tố quan trọng nhất. Đây là điểm mà nhiều nhà sáng lập Figma đã đàm phán rất kỹ khi đi đến thỏa thuận với Adobe.

Thu nhập: bên đầu tư thích chúng hơn vì chúng liên hệ giá cả với hiệu suất, nhưng công việc của bạn thì cần tránh chúng. Điều này nói thì dễ hơn làm, nhưng các áp lực không lường trước được có thể phá vỡ kế hoạch của bạn. Trải nghiệm này từng được nhiều startup trong lĩnh vực SaaS chia sẻ sau sáp nhập vào các tập đoàn lớn, khi những KPI tài chính cứng nhắc khiến đội ngũ mất đi sự linh hoạt vốn có.

Thu hút hội đồng quản trị của bạn

Hầu hết các thương vụ mua lại đều bắt đầu với việc bày tỏ quan tâm và các CEO có nhiệm vụ chia sẻ chúng với Hội đồng quản trị. Một số mối quan tâm sẽ dễ bị loại bỏ, nhưng một số khác làm nảy sinh những câu hỏi như: Bạn có muốn bán startup không? Bạn không muốn khởi nghiệp nữa à? Bạn sẽ bán với giá nào?

Đây là nơi bạn sẽ thấy tính cách thực sự của các nhà đầu tư của mình. Mọi người đều hiểu rằng các



nhà đầu tư vòng Series B với mức định giá 125 triệu USD sẽ không hài lòng với thương vụ bán ra ở mức 200 triệu USD, tương tự như trường hợp nhiều quỹ đầu tư thất vọng khi Tumblr bị bán cho Yahoo với giá thấp hơn kỳ vọng. Tuy nhiên, nhiệm vụ thực sự là tìm ra kết quả điều chỉnh rủi ro tốt nhất cho công ty, có tính đến những người sáng lập, nhân viên và cổ đông phổ thông. Đây là nơi bạn sẽ hạnh phúc vì bạn đã lựa chọn ra các đối tác chân chính là nhà đầu tư của bạn, còn các thành viên Hội đồng quản trị độc lập có thể đưa ra tiếng nói đặc biệt có giá trị.

Nếu bạn quyết định tham gia với bên đầu tư, thì các CEO có kinh nghiệm về M&A có thể tiếp quản từ đó. Nếu bạn không phải là CEO đó, hãy nhờ giúp đỡ. Việc yêu cầu Hội đồng quản trị chỉ định một Ủy ban M&A nhỏ là thông lệ mà nhiều startup tại Boston hoặc San Francisco áp dụng để tránh hỗn loạn trong quá trình ra quyết định.

Bán công ty của bạn chỉ là phần nổi của tảng băng chìm. Bạn càng biết nhiều về cuộc sống sau khi bị thu mua trước khi bắt đầu đàm phán, thì bạn và nhân viên của bạn sẽ càng hạnh phúc hơn trong hai đến ba năm tới. Có những thay đổi to lớn về mặt tâm

lý và hoạt động phía trước, và bạn có thể tác động đến nhiều thay đổi trong số đó bằng cách sử dụng mô hình này để biết thời điểm và địa điểm đàm phán. Đây cũng là bài học rút ra từ nhiều thương vụ thất bại, như trường hợp Yahoo mua lại nhiều startup trong giai đoạn 2013-2016 nhưng hầu hết đội ngũ sáng lập đều rời đi chỉ sau một năm vì không chuẩn bị kỹ cho đời sống hậu sáp nhập.

Xây dựng vai trò mới của người sáng lập trong tổ chức hậu đầu tư

Một trong những thách thức lớn nhất mà người sáng lập phải đối mặt sau khi bị mua lại là quá trình tái định vị chính mình trong một hệ thống vận hành hoàn toàn mới. Trong môi trường khởi nghiệp, người sáng lập nắm quyền kiểm soát gần như tuyệt đối: từ sản phẩm, nhân sự, chiến lược, vận hành cho đến văn hoá. Nhưng bước vào một tập đoàn lớn, quyền tự chủ ấy bị thu hẹp một cách tự nhiên vì họ không còn là người đưa ra quyết định cuối cùng. Điều này không có nghĩa là họ trở nên vô nghĩa; ngược lại, nhiều tập đoàn mua startup chính vì tầm nhìn và phong cách lãnh đạo của người sáng lập.

Tuy nhiên, để phát huy được giá trị đó, người

sáng lập cần chấp nhận rằng vai trò của mình đã thay đổi. Thay vì là người điều khiển mọi thứ, họ trở thành người “dịch” giữa hai thế giới: một bên là công ty mẹ với hệ thống quy trình dày đặc, và một bên là đội ngũ nhân viên cũ vốn quen thuộc với tốc độ khởi nghiệp. Nhiều thương vụ thành công, chẳng hạn như YouTube sau khi được Google mua lại, cho thấy vai trò “cầu nối” của người sáng lập là yếu tố quyết định để sản phẩm tiếp tục phát triển mà không bị hòa tan hoàn toàn.

Sự chuyển đổi này cũng đòi hỏi kỹ năng mềm nhiều hơn kỹ năng quản lý. Người sáng lập phải biết khi nào cần bảo vệ đội ngũ cũ khỏi các quy trình quan liêu, khi nào cần thúc đẩy họ thích nghi, và khi nào phải chấp nhận rằng mô hình mới sẽ thay đổi nếp làm việc quen thuộc. Trường hợp của Instagram là ví dụ điển hình: Kevin Systrom và Mike Krieger ở lại nhiều năm không phải vì hợp đồng buộc họ ở lại, mà vì họ chủ động trở thành người điều chỉnh nhịp độ hội nhập giữa Instagram và Facebook, bảo đảm sản phẩm giữ được tinh thần ban đầu nhưng vẫn khai thác được sức mạnh của hạ tầng Meta.

Điều này cho thấy một sự thật: hậu M&A không phải là giai đoạn “chờ hết hạn hợp đồng giữ chân”, mà là thời điểm để người sáng lập thể hiện bản lĩnh lãnh đạo ở phiên bản trưởng thành hơn, một phiên bản biết hòa nhập mà không hòa tan.

Chuẩn bị cho ‘điều tiếp theo’: xây dựng sự nghiệp sau khi rời công ty mẹ

Dù hợp đồng giữ chân thường kéo dài hai đến ba năm, người sáng lập luôn phải suy nghĩ xa hơn khoảng thời gian đó. Một thương vụ mua lại thành công không chỉ mang lại tiền bạc, mà còn định hình con đường sự nghiệp sau này. Vì thế, việc chuẩn bị cho “điều tiếp theo” không phải là thái độ thiếu cam kết, mà là một phần thiết yếu trong chiến lược dài hạn của nhà sáng lập.

Nhiều người sáng lập rơi vào cảm giác trống trải sau khi hoàn tất thời hạn gắn bó, bởi họ đã đánh mất tốc độ, sự chủ động và cảm giác thuộc về những gì họ từng xây dựng. Một số người như nhà sáng lập WhatsApp - Brian Acton - rời Meta và chuyển sang làm phi lợi nhuận, theo đuổi những giá trị cá nhân mà ông cho là bị tổn thương trong môi trường tập đoàn. Ngược lại, nhiều người sáng lập khác như nhóm của YouTube hay Waze đã sử dụng khoảng thời gian hậu M&A để tích lũy kinh nghiệm vận hành trong một tổ chức quy mô lớn, rồi sau đó quay lại xây dựng startup mới với tư thế mạnh mẽ hơn nhiều.

Nhà sáng lập nên xem thời gian hậu sáp nhập như một “giai đoạn chuyển tiếp chiến lược”. Trong giai đoạn này, họ học cách quản lý tổ chức lớn, hiểu quy mô tài chính, vận hành toàn cầu, các chuẩn mực quản trị doanh nghiệp - những thứ mà môi trường startup khó có thể cung cấp. Chính những trải nghiệm đó giúp họ trở thành nhà sáng lập ở phiên bản 2.0: sắc bén hơn, thực tế hơn và có mạng lưới quan hệ rộng hơn.

Đây cũng là thời điểm thích hợp để xây dựng danh tiếng cá nhân. Nhiều nhà sáng lập tận dụng thành công M&A như một dấu mốc để mở rộng ảnh hưởng, trở thành nhà đầu tư thiên thần, cố vấn khởi nghiệp, hoặc lãnh đạo các sáng kiến đổi mới trong tập đoàn mẹ. Trường hợp nhà sáng lập YouTube - Steve Chen - chuyển sang làm nhà đầu tư và cố vấn sau khi rời Google là ví dụ cho thấy hậu M&A có thể trở thành bàn đạp để bước sang một chương mới đầy chủ động.

Dù chọn hướng đi nào, điều quan trọng nhất là người sáng lập phải coi giai đoạn hậu sáp nhập như cơ hội để nâng cấp chính mình, chứ không phải là bước lùi sau một thương vụ thành công.

Phương Anh

(Harvard Business Review)

HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO TOÀN CẦU NĂM 2025 (PHẦN 1)

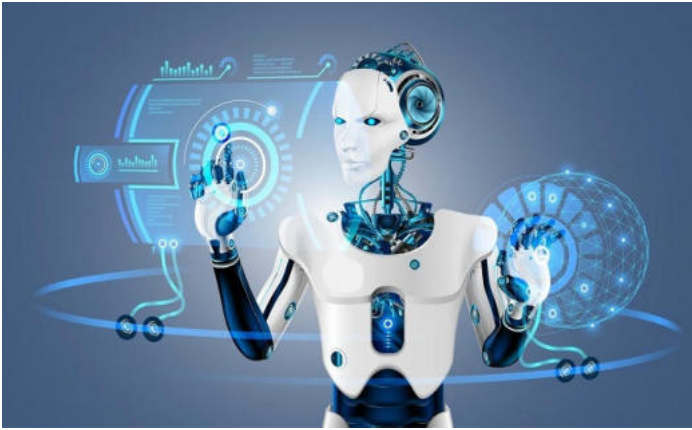
Năm 2025 mở ra một bức tranh khởi nghiệp đầy chuyển động, khi nhiều xu hướng mới đang định hình lại cách các hệ sinh thái phát triển. Đây là thời điểm các quốc gia và đô thị trên thế giới bước vào một chu kỳ đổi mới với nhịp độ nhanh hơn và cạnh tranh mạnh mẽ hơn. Trong bối cảnh đó, hệ sinh thái khởi nghiệp toàn cầu xuất hiện nhiều cơ hội lẫn thách thức mới đáng chú ý.

Tình hình đầu tư khởi nghiệp toàn cầu năm 2025

Năm 2025 đánh dấu một giai đoạn chuyển tiếp quan trọng của hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo toàn cầu. Sau chu kỳ tăng trưởng nóng giai đoạn 2019 - 2021, thế giới đã trải qua một “mùa đông đầu tư mạo hiểm” kéo dài gần hai năm, khi lãi suất tăng cao, rủi ro kinh tế vĩ mô và xung đột địa chính trị khiến dòng vốn thu hẹp đáng kể. Đến 2024, tình hình bắt đầu cho thấy dấu hiệu phục hồi, song sự phục hồi này không diễn ra ồ ạt mà mang tính chọn lọc, phản ánh sự trưởng thành dần của thị trường khởi nghiệp trong việc phân bổ nguồn lực và tái cấu trúc hướng tới giá trị thực chất hơn.

Theo thống kê của Crunchbase, tổng vốn đầu tư khởi nghiệp trong năm 2024 đã tăng nhẹ so với năm 2023, đạt 314 tỷ USD, nhưng vẫn thấp hơn gần 55 % so với đỉnh cao lịch sử năm 2021. Quý III/2024 thậm chí được ghi nhận là một trong những giai đoạn huy động vốn thấp nhất kể từ 2018, cho thấy niềm tin của giới đầu tư vẫn thận trọng. Bước sang 2025, thị trường bắt đầu khởi sắc rõ nét hơn. Sáu tháng đầu năm được xem là nửa năm mạnh nhất kể từ đầu 2022, với tổng vốn đầu tư toàn cầu ước đạt 91 tỷ USD trong quý II, tăng khoảng 11% so với cùng kỳ năm 2024; và tăng nhẹ lên 97 tỷ USD trong quý III. Dữ liệu của Crunchbase cũng cho thấy trong bốn quý vừa qua, tổng vốn đầu tư khởi nghiệp toàn cầu đều

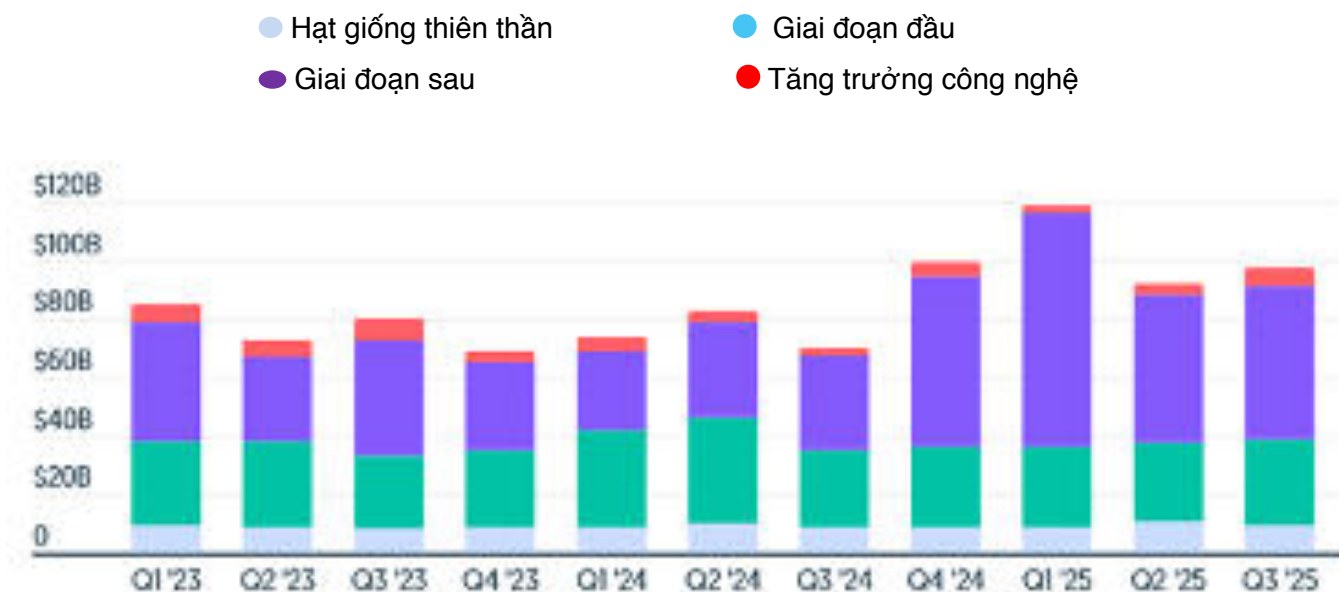
vượt quá 90 tỷ USD, mức tính theo quý chưa từng ghi nhận kể từ quý 3 năm 2022. Tuy nhiên, mức này vẫn chỉ bằng một phần nhỏ so với giai đoạn bùng nổ cách đây vài năm, phản ánh chu kỳ phục hồi có kiểm soát thay vì quay lại “cơn sốt” vốn cũ.



Sự khác biệt căn bản trong giai đoạn hiện nay nằm ở cấu trúc và hướng dòng vốn. Thay vì lan tỏa rộng rãi, nguồn lực tài chính tập trung mạnh vào các thương vụ quy mô rất lớn trị giá 500 triệu USD trở lên, đặc biệt trong lĩnh vực trí tuệ nhân tạo (AI). Các vòng gọi vốn hàng chục tỷ USD thuộc về những tên tuổi như Anthropic (13 tỷ USD), xAI (5,3 tỷ USD) và Mistral AI (2 tỷ USD).

Các thương vụ tài trợ trị giá hơn một tỷ USD cũng đã được trao cho PrincetonDigital Group, Nscale, CerebrasSystems, Figure, Databricks và PsiQuantum. Tất cả những thương vụ này đã chiếm tỷ trọng vượt trội, khiến riêng mười mấy công ty hàng đầu đã nắm

Biểu đồ 1: Đầu tư khởi nghiệp toàn cầu tính tới Quý III/2025 (tỷ USD)



Nguồn: Crunchbase, 2025

tới gần một phần ba tổng vốn đầu tư toàn cầu. Bức tranh này cho thấy sự chuyển dịch quyền lực trong thế giới khởi nghiệp, khi công nghệ AI không chỉ là một lĩnh vực đổi mới, mà đã trở thành “lõi” định hình lại toàn bộ hệ sinh thái công nghệ.

Tác động của sự tập trung vốn vào AI thể hiện ở hai chiều. Một mặt, nó thúc đẩy đột phá công nghệ, hình thành chuỗi giá trị mới trong lĩnh vực hạ tầng điện toán, mô hình ngôn ngữ, dịch vụ dữ liệu và tự động hóa. Mặt khác, nó làm gia tăng rủi ro mất cân bằng, bởi phần lớn startup nhỏ và trung bình, nhất là ở giai đoạn hạt giống, khó tiếp cận vốn khi các quỹ đầu tư dồn sự chú ý vào những dự án “siêu vòng gọi vốn” - Mega-round deals: vòng gọi vốn có giá trị từ 100 triệu USD trở lên. Sự chênh lệch này kéo theo hiện tượng “thắt cổ chai” trong chuỗi phát triển, khiến nhiều ý tưởng mới không đủ nguồn lực để trưởng thành.

Trong quý III năm 2025, lĩnh vực phần cứng tiếp tục giữ vị trí thứ hai trong tổng thể đầu tư mạo hiểm

toàn cầu, với tổng giá trị huy động đạt 16,2 tỷ USD, chủ yếu đến từ các vòng gọi vốn lớn của các công ty hoạt động trong lĩnh vực robot, bán dẫn, điện toán lượng tử và hạ tầng dữ liệu. Ngành chăm sóc sức khỏe và công nghệ sinh học đứng thứ ba, thu hút 15,8 tỷ USD vốn đầu tư mạo hiểm, trong khi dịch vụ tài chính xếp thứ tư với tổng cộng 12 tỷ USD.

Về cơ cấu giai đoạn đầu tư, vốn giai đoạn cuối tăng mạnh so với cùng kỳ năm trước, chiếm phần lớn mức tăng trưởng chung trong quý III. Theo dữ liệu của Crunchbase, tổng vốn đầu tư giai đoạn cuối đạt 58 tỷ USD, tăng hơn 66% so với cùng kỳ và nhỉnh hơn so với quý trước; đỉnh điểm của dòng vốn này trong năm 2025 là quý I, khi vòng gọi vốn trị giá 40 tỷ USD của OpenAI đẩy con số lên mức kỷ lục. Ở giai đoạn đầu, hơn 1.700 doanh nghiệp đã huy động gần 30 tỷ USD, tăng hơn 10% so với quý trước và cùng kỳ năm 2024; các thương vụ lớn thuộc Series A và B tập trung ở các công ty về dữ liệu AI, năng lượng, lượng tử, robot, công nghệ sinh học và ứng

Biểu đồ 2: Đầu tư khởi nghiệp toàn cầu ở các vòng có quy mô dưới 500



Nguồn: Crunchbase, 2025

dụng AI. Vốn hạt giống đạt 9 tỷ USD từ hơn 3.500 doanh nghiệp, nhích nhẹ so với 8,5 tỷ USD một năm trước.

Trên thị trường niêm yết, hoạt động IPO ghi nhận tăng trưởng quý thứ hai liên tiếp, với các thương vụ lớn nhất gồm Chery Automobile, Figma, Klarna và Netskope. Trong quý III, có 16 công ty được đầu tư mạo hiểm niêm yết với định giá trên 1 tỷ USD, tổng giá trị vượt 90 tỷ USD tính theo giá IPO, so với 18 công ty và 60 tỷ USD trong quý II; cả hai đều cao hơn đáng kể so với năm 2024. Hoạt động M&A trong quý III đạt 27,5 tỷ USD, giảm so với 43,6 tỷ USD quý trước. Dữ liệu Crunchbase cho biết có chín thương vụ mua lại vượt 1 tỷ USD, trong đó bốn thuộc lĩnh vực chăm sóc sức khỏe và công nghệ sinh học, các thương vụ còn lại trải rộng ở an ninh mạng, AI, dịch vụ tài chính, phát triển sản phẩm và cá cược thể thao. Đáng chú ý, OpenAI mua lại Statsig và Workday mua lại Sana, phản ánh xu hướng hợp nhất gia tăng trong các lĩnh vực công nghệ cốt lõi.

Hệ sinh thái gốc AI (AI-native ecosystems) và sự bùng nổ của dòng vốn vào AI

AI tiếp tục là tâm điểm của đổi mới sáng tạo toàn cầu. Theo Bloomberg, AI thống trị đầu tư mạo hiểm năm 2025, thu hút 192,7 tỷ USD. AI không còn chỉ là một lĩnh vực công nghệ mà đã trở thành “hệ sinh thái AI”, nơi mọi mô hình khởi nghiệp - từ y tế, giáo dục, logistics đến năng lượng - đều tích hợp công nghệ học máy, dữ liệu lớn và mô hình ngôn ngữ tổng hợp như một nền tảng mặc định.

Các trung tâm dẫn đầu như Silicon Valley vẫn giữ vai trò đầu tàu, nhưng năm 2025 chứng kiến sự hình thành của một mạng lưới các “AI hubs” mới trải khắp toàn cầu. Bengaluru (Ấn Độ) trở thành trung tâm nghiên cứu và ứng dụng AI công nghiệp của châu Á; London và Tel Aviv duy trì vị thế nhờ hệ sinh thái AI chuyên sâu và nguồn nhân lực khoa học máy tính dồi dào; Dubai và Singapore nổi lên như “phòng thí nghiệm chính sách” cho quản trị AI và dịch vụ dữ liệu xuyên biên giới. Theo Startup Genome 2025, các “AI

Biểu đồ 3: Đầu tư toàn cầu cho AI, tính theo quý (tỷ USD)



Nguồn Cruchbase, 2025

hubs” này tạo thành chuỗi đổi mới phi tập trung, nơi dữ liệu, nhân lực và vốn đầu tư luân chuyển liên tục giữa các khu vực.

Sự chuyển dịch của hệ sinh thái khởi nghiệp theo hướng ưu tiên khu vực và giảm mức độ phụ thuộc vào toàn cầu

Nếu giai đoạn 2010-2020 được xem là thời kỳ “toàn cầu hóa của khởi nghiệp”, thì 2025 lại chứng kiến xu hướng “tái khu vực hóa” rõ rệt. Theo StartupBlink 2025, các hệ sinh thái khởi nghiệp đang củng cố năng lực nội vùng để giảm rủi ro địa chính trị, kiểm soát chuỗi cung ứng và bảo vệ tài sản dữ liệu. Các quốc gia ngày càng ưu tiên “chủ quyền công nghệ”, khuyến khích các startup phục vụ nhu cầu nội địa trước khi mở rộng quốc tế.

Hệ quả của xu hướng này là sự dịch chuyển từ các “mega hubs” như Silicon Valley, London hay Bắc Kinh sang các thành phố cấp 2 và 3, những nơi có chi phí vận hành thấp, chính sách linh hoạt và khả năng thích ứng cao. Các ví dụ điển hình gồm Bengaluru (Ấn Độ), Philadelphia (Mỹ), Munich (Đức)

và một loạt đô thị tại Đông Nam Á như Kuala Lumpur, Jakarta, TP. Hồ Chí Minh. Các thành phố này đang trở thành “vệ tinh sáng tạo” của các trung tâm lớn, tạo ra mạng lưới khởi nghiệp khu vực hóa giúp phân tán rủi ro và lan tỏa đổi mới.

Sự phát triển của hệ sinh thái liên kết doanh nghiệp khởi nghiệp

Một đặc điểm nổi bật khác của năm 2025 là sự gia tăng hợp tác giữa các tập đoàn lớn và startup, hình thành vốn đầu tư mạo hiểm tập đoàn, chương trình gia tốc, và các nền tảng đổi mới mở. Báo cáo của Viện Mark dựa trên báo cáo thường niên và trang thông tin điện tử của 500 công ty lớn nhất thế giới, đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp không còn là một hoạt động bên lề hay mang tính thử nghiệm, mà đã trở thành một bộ phận cố định trong chiến lược doanh nghiệp. Phần lớn các công ty đã áp dụng ít nhất một trong tám hình thức đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp được phân tích trong báo cáo bao gồm: Đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp, Vườn ươm và tăng tốc khởi nghiệp, Xây dựng doanh nghiệp mới trong nội

Biểu đồ 4: Đầu tư toàn cầu cho khởi nghiệp giai đoạn sau và tăng trưởng công nghệ



Nguồn: Cruchbase, 2025

bộ tập đoàn, Doanh nghiệp khách hàng - mô hình thử nghiệm và mua giải pháp từ startup, Cố vấn - huấn luyện chuyên môn cho startup, Dịch vụ kinh doanh hỗ trợ startup, Không gian làm việc, Sự kiện kết nối - hội thảo - networking. Vườn ươm doanh nghiệp và tăng tốc khởi nghiệp là hai hình thức phổ biến nhất, theo sát phía sau là đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp. Ngoài ra, Theo Xếp hạng chỉ số hoạt động khởi nghiệp của doanh nghiệp 2025 của StartupBlink, hơn 370 tập đoàn lớn toàn cầu duy trì đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp, tăng tốc khởi nghiệp hoặc chương trình đổi mới mở.

Những mô hình này giúp liên kết đổi mới với ngành truyền thống, đặc biệt trong chế tạo, năng lượng, logistics và nông nghiệp vốn là các lĩnh vực đang chịu áp lực chuyển đổi số và chuyển đổi xanh. Ở châu Âu, Siemens Next47 và Bosch Venture Capital trở thành hình mẫu cho “cụm đổi mới doanh nghiệp”; ở Mỹ, Amazon Web Services và Microsoft for Startups tập trung phát triển hạ tầng đám mây cho

startup; còn tại châu Á, các tập đoàn như Samsung, Grab, Petronas đầu tư mạnh vào mạng lưới đổi mới mở khu vực.



Mô hình doanh nghiệp - khởi nghiệp đang định hình chuỗi giá trị lai giữa khởi nghiệp và công nghiệp, giúp hệ sinh thái khởi nghiệp toàn cầu chuyển từ “đổi mới độc lập” sang “đổi mới cộng sinh”, trong đó doanh nghiệp lớn cung cấp vốn, thị trường và công nghệ, còn startup mang đến sự linh hoạt và sáng tạo.

Phương Anh (Tổng hợp)