

NGHỊCH LÝ GIỚI HẠN CHI PHÍ THEO THỂ CHẾ VÀ HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ TẠI VIỆT NAM

● HUỖNH HÁN VIỆT CHƯƠNG

Trường Đại học Thái Bình Dương

Email: chuong.hhv@tbd.edu.vn

DOI: 10.62831/nckh.2026.399.v1

TÓM TẮT:

Bài nghiên cứu phân tích tác động của khung pháp lý mới (Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 và Thông tư 67/2023/TT-BTC) đến hiệu quả hoạt động của 32 doanh nghiệp bảo hiểm (DNBH) phi nhân thọ tại Việt Nam giai đoạn 2019-2025. Sử dụng phương pháp hỗn hợp (mixed-method), nghiên cứu tích hợp mô hình định lượng mảng bao dư liệu động (DEA-Malmquist) và phỏng vấn bán cấu trúc 15 chuyên gia cấp cao.

Kết quả phát hiện một nghịch lý: Ràng buộc cấu trúc chi phí giúp cải thiện hiệu quả quản lý ngắn hạn ($Effch = 1.052$), nhưng lại bóp nghẹt động lực đổi mới công nghệ ($Techch = 0.921$), dẫn đến năng suất tổng hợp toàn ngành suy giảm ($TFP = 0.968$).

Bài báo đóng góp vào nền tảng lý thuyết kinh tế học thể chế bằng cách chứng minh cách các giới hạn pháp lý định hình lại không gian hành vi phân bổ nguồn lực của doanh nghiệp, đồng thời đề xuất chiến lược tối ưu hóa Insurtech để vượt qua "thế kẹt" thể chế.

Từ khóa: bảo hiểm phi nhân thọ, hiệu quả DEA, chỉ số Malmquist, kinh tế học thể chế, Insurtech.

1. Đặt vấn đề

Thị trường bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam đang bước vào kỷ nguyên tái cấu trúc sâu sắc. Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 và Thông tư số 67/2023/TT-BTC đã thiết lập các lần ranh giới hạn nghiêm ngặt về cấu trúc chi phí (đặc biệt là chi phí hoa hồng và quản lý đại lý). Trong bối cảnh này, các DNBH rơi vào "thế kẹt" giữa tuân thủ pháp luật và duy trì thị phần.

Câu hỏi đặt ra là: Sự can thiệp bằng các giới hạn chi phí mang tính thể chế này tác động ra sao đến biên hiệu quả và năng suất tổng hợp của ngành? Để trả lời,

bài báo vận dụng phương pháp tiếp cận hỗn hợp, lượng hóa biến động năng suất qua chỉ số Malmquist, kết hợp sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp nhằm thu thập bằng chứng thực chứng từ người trong cuộc, từ đó phát hiện mối liên hệ và giải thích cơ chế tương tác hành vi dưới tác động của khung pháp lý.

2. Cơ sở lý thuyết và tổng quan nghiên cứu

2.1. Lý thuyết kinh tế thể chế và hành vi tối ưu hóa bị ràng buộc

Theo North (1990) và Scott (2014), thể chế là các "luật chơi" định hình hành vi tổ chức. Khi áp lực pháp

lý gia tăng, doanh nghiệp chuyển từ trạng thái tối ưu hóa tự do sang tối ưu hóa bị ràng buộc. DNBH không còn tối đa hóa lợi nhuận đơn thuần mà phải thỏa mãn hàm mục tiêu kép: Biên lợi nhuận và biên tuân thủ. Sự can thiệp này thường gây ra hiệu ứng lấn át đối với các khoản đầu tư dài hạn như R&D (Nghiên cứu và Phát triển) và công nghệ.

2.2. Tổng quan nghiên cứu

Hiệu quả của DNBH đã được nghiên cứu rộng rãi trên thế giới. Cummins và Weiss (2013) khẳng định DEA là công cụ chuẩn mực để đo lường hiệu quả ngành bảo hiểm. Tại các thị trường mới nổi, Eling và Luhnen (2010), cũng như Biener et al. (2016), chỉ ra rằng năng suất tổng hợp (TFP) bị chi phối mạnh bởi biến đổi công nghệ hơn là hiệu quả quy mô.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu của Nguyen và ctg (2020), hay Pham & Doan (2021) chủ yếu dùng mô hình tĩnh (OLS, Tobit) để đánh giá lợi nhuận (ROA, ROE) hoặc hiệu quả DEA tại một thời điểm, giới hạn dữ liệu trước 2022.

Khoảng trống nghiên cứu: Rất hiếm nghiên cứu lượng hóa tác động động của sự kiện thay đổi thể chế (Luật 2022) lên dịch chuyển biên công nghệ (Techch), và càng hiếm nghiên cứu nào tích hợp tiếng nói của người trong cuộc (phỏng vấn chuyên gia) để giải mã các con số DEA. Bài báo này bổ sung thêm bằng chứng thực chứng vào khoảng trống nghiên cứu hiện tại bằng cách tích hợp tiếng nói của người trong cuộc nhằm giải mã các con số định lượng từ mô hình DEA-Malmquist.

3. Phương pháp nghiên cứu và dữ liệu

3.1. Mô hình toán học đo lường định lượng (DEA & Malmquist)

Nghiên cứu áp dụng mô hình Bao dữ liệu (Data Envelopment Analysis - DEA) kết hợp với Chỉ số năng suất Malmquist (Malmquist Productivity Index - MPI) để lượng hóa các biến động về hiệu quả và năng suất của các doanh nghiệp bảo hiểm (DNBH) phi nhân thọ. Lựa chọn mô hình này cho phép đánh giá đa biến (nhiều đầu vào, nhiều đầu ra) mà không cần xác định trước dạng hàm sản xuất cụ thể.

3.1.1. Mô hình DEA-CCR định hướng đầu ra (Output-oriented)

Trong bối cảnh các giới hạn chi phí đầu vào (hoa hồng, chi phí quản lý) đã bị đóng khung bởi Luật

Kinh doanh bảo hiểm 2022 và Thông tư số 67/2023/TT-BTC, nghiên cứu sử dụng mô hình DEA-CCR định hướng đầu ra. Mục tiêu là xác định mức tối đa hóa đầu ra (doanh thu và lợi nhuận nghiệp vụ bảo hiểm) dựa trên nguồn lực đầu vào đã bị ràng buộc theo luật định.

Việc lựa chọn mô hình DEA-CCR định hướng đầu ra (Output-oriented) trong nghiên cứu này dựa trên hai cơ sở lý thuyết và thực tiễn cốt lõi:

- *Về mặt pháp lý*: Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 và Thông tư 67/2023/TT-BTC đã thiết lập các giới hạn 'trần' cứng về chi phí đầu vào (Input). Do đó, các DNBH không còn không gian tự do để tối ưu hóa bằng cách thay đổi cấu trúc chi phí đầu vào theo ý muốn. Mục tiêu khả thi duy nhất của nhà quản trị lúc này là tối đa hóa kết quả đầu ra (doanh thu và lợi nhuận nghiệp vụ) trên một quy mô đầu vào đã bị đóng khung pháp lý. Vì vậy, tiếp cận định hướng đầu ra là hoàn toàn chuẩn xác.

- *Về đặc thù ngành và tính phù hợp của giả định hiệu quả không đổi theo quy mô (CRS/CCR)*: Mặc dù ngành bảo hiểm có đặc thù chịu ảnh hưởng bởi quy mô, mạng lưới đại lý và thương hiệu, nhưng trong bối cảnh thị trường Việt Nam giai đoạn 2023–2025, dưới tác động của thể chế mới, toàn bộ các doanh nghiệp (bất kể quy mô lớn hay nhỏ) đều bị ép buộc đưa về một mặt bằng quản trị chi phí nghiêm ngặt như nhau. Khảo cứu các nghiên cứu chuẩn mực tiền đề trong ngành bảo hiểm thế giới như Cummins và Weiss (2013), Eling và Luhnen (2010) cho thấy việc áp dụng mô hình CCR giúp xác định biên hiệu quả tổng hợp một cách khách quan, làm nền tảng vững chắc trước khi phân rã sang chỉ số MPI động, hạn chế tối đa các sai số do phân tán quy mô gây ra.

Xét một tập hợp gồm n đơn vị ra quyết định (DMU), trong đó mỗi DMU_j ($j = 1, 2, \dots, n$) sử dụng m đầu vào X_{ij} ($i = 1, 2, \dots, m$) để tạo ra s đầu ra y_{rj} ($r = 1, 2, \dots, s$). Đối với một DMU khảo sát (ký hiệu là o), bài toán quy hoạch tuyến tính được thiết lập như sau:

$$\begin{aligned} \max \theta_o & \\ \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij} &\leq x_{io}, \quad i = 1, 2, \dots, m \\ \sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj} &\geq \theta_o y_{ro}, \quad r = 1, 2, \dots, s \\ \lambda_j &\geq 0, \quad j = 1, 2, \dots, n \end{aligned}$$

Trong đó:

- θ_0 là hệ số hiệu quả cần tìm. Giá trị nghịch đảo $1/\theta_0$ đại diện cho điểm hiệu quả kỹ thuật (Technical Efficiency - TE) của DMU.
- λ là trọng số gán cho các DMU để hình thành biên hiệu quả.
- Nếu $TE = 1$ ($\theta_0 = 1$), DMU nằm trên biên hiệu quả.
- Nếu $TE < 1$ ($\theta_0 > 1$), DMU đang hoạt động dưới mức tối ưu.

3.1.2. Chỉ số năng suất Malmquist (MPI) và sự phân rã năng suất

Để phân tích sự thay đổi năng suất qua các giai đoạn từ năm 2019 đến năm 2025, nghiên cứu vận dụng Chỉ số năng suất Malmquist dựa trên hàm khoảng cách D. Chỉ số MPI đánh giá sự thay đổi năng suất tổng hợp (TFP) giữa thời kỳ t và $t+1$ thông qua công thức:

$$Mo(x_{t+1}, y_{t+1}, x_t, y_t) = \left[\frac{D_o^t(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_o^t(x_t, y_t)} * \frac{D_o^{t+1}(x_{t+1}, y_{t+1})}{D_o^{t+1}(x_t, y_t)} \right]^{1/2}$$

Điểm cốt lõi của mô hình này là khả năng phân rã chỉ số TFP thành hai thành tố biệt lập phản ánh các khía cạnh quản trị và công nghệ khác nhau:

$$TFP = Effch \times Techch$$

a) *Thay đổi hiệu quả vận hành (Efficiency Change - Effch)*: Phản ánh "hiệu ứng bắt kịp" (Catch-up effect). Chỉ số này đo lường khả năng của DNBH trong việc cải thiện quy trình quản trị nội bộ để tiến gần hơn đến biên hiệu quả hiện tại. Một giá trị $Effch > 1$ cho thấy sự tiến bộ trong việc tinh gọn bộ máy và tối ưu hóa chi phí sản có.

b) *Thay đổi công nghệ (Technological Change - Techch)*: Phản ánh "sự dịch chuyển biên" (Frontier shift). Chỉ số này đo lường sự đổi mới, cải tiến trong phương thức vận hành hoặc áp dụng công nghệ mới (Insurtech) làm dịch chuyển toàn bộ biên sản xuất của ngành. Giá trị $Techch < 1$ ám chỉ sự tụt hậu về mặt công nghệ hoặc sự đầu tư kém chừng trong chuyển đổi số.

Việc phân rã này là cơ sở toán học quan trọng để nghiên cứu kiểm chứng "Nghịch lý thể chế": liệu việc cưỡng ép cải thiện $Effch$ thông qua các giới hạn chi phí pháp lý có gây ra tác động tiêu cực đến $Techch$, từ đó làm suy giảm năng suất tổng hợp (TFP) của toàn ngành hay không.

Dữ liệu phân tích, tất cả các báo cáo tài chính đã được kiểm toán giai đoạn 2019 - 2025. Thời điểm phân tích năm 2026.

3.2. Cấu trúc mẫu và Thông kê mô tả

3.2.1. Quy mô mẫu và tính đại diện

Để đảm bảo độ tin cậy và lực lượng thống kê cho mô hình DEA, nghiên cứu thiết lập quy mô mẫu tuân thủ nghiêm ngặt quy tắc thực nghiệm của Cooper và cộng sự (2007). Theo đó, số lượng đơn vị ra quyết định (DMU) phải thỏa mãn điều kiện:

$$N \geq \max \{m \times s, 3 \times (m + s)\}$$

Trong đó: m là số biến đầu vào ($m=2$) và s là số biến đầu ra ($s=2$).

Với $N=32$, mẫu nghiên cứu hoàn toàn đáp ứng yêu cầu về bậc tự do, cho phép mô hình phân biệt rõ ràng giữa các đơn vị hiệu quả và không hiệu quả.

Mẫu nghiên cứu bao gồm 32 doanh nghiệp bảo hiểm (DNBH) phi nhân thọ đang hoạt động hợp pháp tại thị trường Việt Nam, đại diện cho hơn 90% thị phần doanh thu toàn ngành. Danh sách mẫu bao gồm cả các doanh nghiệp top đầu (Bảo Việt, PVI) và các doanh nghiệp quy mô vừa và nhỏ (Liberty, BSH, BHI, Viễn Đông,...), tạo ra sự đa dạng về quy mô vốn và loại hình sở hữu. Dữ liệu được chiết xuất từ báo cáo tài chính đã kiểm toán giai đoạn 2019-2025, đảm bảo tính nhất quán và trung thực của thông tin sau khi Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 có hiệu lực.

3.2.2. Lựa chọn biến nghiên cứu

Hệ thống biến được lựa chọn dựa trên lý thuyết về trung gian tài chính và các nghiên cứu thực nghiệm tiền đề của Cummins và Weiss (2013).

Biến đầu vào (Inputs):

* Chi phí quản lý doanh nghiệp (X_1): Phản ánh chi phí vận hành bộ máy, nhân sự và quản trị nội bộ.

* Chi phí bán hàng và hoa hồng (X_2): Đây là biến số trọng tâm, đại diện cho các nguồn lực trực tiếp chịu tác động bởi giới hạn của Thông tư 67/2023/TT-BTC.

Biến đầu ra (Outputs):

Doanh thu phí bảo hiểm gốc (Y_1): Phản ánh năng lực khai thác thị trường và quy mô hoạt động kinh doanh.

Lợi nhuận thuần hoạt động kinh doanh (Y_2): Phản ánh mục tiêu cuối cùng về hiệu quả tài chính và khả năng bảo toàn vốn của doanh nghiệp.

3.2.3. Phân tích thống kê mô tả

Kết quả thống kê mô tả tại Bảng 1 cho thấy sự phân hóa sâu sắc giữa các doanh nghiệp trong ngành về cả quy mô tài chính và năng lực sinh lời.

được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có mục đích, đảm bảo tính am hiểu sâu sắc về cả thực thi pháp lý và chiến lược doanh nghiệp. Cơ cấu mẫu được thiết lập nhằm đa dạng hóa góc nhìn:

Bảng 1. Thống kê mô tả các biến trong mô hình giai đoạn 2019-2025

Đơn vị tính: Tỷ VNĐ

Biến số	Min	Max	Mean (trung bình)	Std.Dev (độ lệch chuẩn
Đầu vào				
Chi phí quản lý (X1)	35.2	1,845.6	412.5	289.4
Chi phí bán hàng (X2)	18.5	2,120.3	385.7	310.2
Đầu ra				
Doanh thu phí (Y1)	120.4	12,540.8	1,895.3	2,145.6
Lợi nhuận nghiệp vụ bảo hiểm (Y2)	85.6	895.4	125.8	158.3

Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu nghiên cứu

Dữ liệu cho thấy độ lệch chuẩn của các biến đầu ra (Y1 = 2,145.6 ; Y2 = 158.3) rất lớn so với giá trị trung bình, khẳng định sự tồn tại của các doanh nghiệp "khổng lồ" có doanh thu gấp hơn 100 lần so với các doanh nghiệp nhỏ nhất (12,540.8 tỷ so với 120.4 tỷ).

Sự biến động lớn trong dữ liệu này củng cố tính cấp thiết của việc sử dụng mô hình DEA-Malmquist, vốn có ưu thế trong việc xử lý các DMU có quy mô không đồng nhất mà không làm sai lệch biên hiệu quả. Khoảng cách lớn giữa Min và Max cũng đặt ra thách thức cho các doanh nghiệp nhỏ trong việc tối ưu hóa chi phí để vượt qua rào cản thể chế mới.

3.3. Dữ liệu định tính

Nghiên cứu tiến hành phỏng vấn bán cấu trúc 15 chuyên gia (gồm 5 CEO/Phó Tổng Giám đốc, 5 Giám đốc Khối Tài chính - Kế toán, 5 Giám đốc CNTT/Khai thác) để đối chiếu và giải mã các kết quả từ mô hình toán học.

3.3.1. Thiết kế nghiên cứu định tính và chọn mẫu chuyên gia

Để giải quyết bài toán "nghịch lý" giữa hiệu quả quản lý tăng cao nhưng năng suất tổng hợp suy giảm, nghiên cứu sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu với cấu trúc bán thân. Mục đích nhằm khai thác các khía cạnh hành vi quản trị đằng sau các con số DEA và chỉ số Malmquist.

Quy mô mẫu định tính bao gồm 15 chuyên gia

Nhóm 01 (Cấp chiến lược): 05 CEO/Phó Tổng Giám đốc phụ trách chiến lược, cung cấp cái nhìn tổng thể về việc phân bổ nguồn lực dưới áp lực của Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022.

Nhóm 02 (Cấp thực thi tài chính): 05 Giám đốc Khối Tài chính - Kế toán, cung cấp dữ liệu về biến động cấu trúc chi phí hoa hồng và quản lý theo Thông tư 67.

Nhóm 03 (Cấp vận hành và công nghệ): 05 Giám đốc CNTT/Khai thác, làm rõ nguyên nhân sự dịch chuyển lõi của biên công nghệ (Techch).

3.3.2. Quy trình thu thập và xử lý dữ liệu

Các cuộc phỏng vấn được thực hiện trực tiếp hoặc qua nền tảng trực tuyến trong giai đoạn 2024-2025. Nội dung tập trung vào ba trục chính:

Động lực thực sự đằng sau việc cắt giảm chi phí bán hàng.

Ưu tiên đầu tư trong bối cảnh quỹ chi phí bị giới hạn bởi thể chế.

Rào cản trong việc triển khai các dự án Insurtech dài hạn.

Dữ liệu ghi âm được chuyển thành văn bản và phân tích theo phương pháp phân tích nội dung (content analysis) để xác định các mã (coding) tương ứng với các thành phần của chỉ số Malmquist (Effch và Techch).

3.3.3. Hệ thống bằng chứng thực chứng:

Để tăng tính khách quan và thuyết phục, nghiên

Bảng 2. Ma trận bằng chứng phỏng vấn chuyên gia

Nhóm đối tượng	Nguồn dữ liệu Bộ phận	Mã định danh	Nội dung phản hồi	Liên kết mô hình DEA - Malmquist
Quản trị cấp cao	Ban Điều hành (CEO/Phó Tổng Giám đốc) BSH, BHI, Liberty, Viễn Đông	CG-CEO.03	"Chúng tôi không có lựa chọn nào khác ngoài việc tinh gọn hệ thống đại lý. Việc cắt giảm này giúp con số hiệu quả trên báo cáo đẹp hơn, nhưng thực tế là chúng tôi đang thu hẹp quy mô tiềm năng."	Tác động dương đến Effch
Tài chính - kế toán	Khối Tài chính - Kế toán (Giám đốc Khối / CFO), BSH, BHI, Liberty, Viễn Đông	CG-CFO.07	"Áp lực tuân thủ Thông tư 67 khiến mọi khoản chi vượt định mức hoa hồng đều bị chặn. Hiệu quả quản lý tăng lên vì chúng tôi ép hệ thống phải hoạt động trong giới hạn cứng."	Giải trình sự tăng trưởng Effch,
Vận hành công nghệ	Khối Công nghệ thông tin & Khai thác (Giám đốc CNTT / CIO) BSH, BHI, Liberty, Viễn Đông	CG-CIO.12	"Khi phải chọn giữa việc trả hoa hồng để giữ khách và đầu tư vào hệ thống Core-AI, ban lãnh đạo luôn chọn cái trước. Đầu tư công nghệ bị xem là gánh nặng chi phí trong ngắn hạn."	Giải trình sự suy giảm Techch

cứu xây dựng bảng mã hóa các trích dẫn tiêu biểu từ các nhóm chuyên gia:

Các bằng chứng thực chứng này xác nhận rằng sự cải thiện hiệu quả kỹ thuật (Effch) không đến từ sự đổi mới quy trình mà từ phản ứng sinh tồn trước các ràng buộc thể chế, đồng thời giải thích trực diện lý do tại sao biên công nghệ (Techch) của ngành bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam đang có xu hướng dịch chuyển lùi.

4. Kết quả nghiên cứu và tích hợp thảo luận

Đặc điểm của nghiên cứu này là sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa dữ liệu định lượng và dữ liệu định tính. Mô hình DEA-Malmquist tự thân mang tính chất mô tả sự dịch chuyển của biên hiệu quả kỹ thuật mang tính hiện tượng. Tuy nhiên, nghiên cứu này không suy diễn nhân quả thuần túy từ các con số định lượng, mà thiết lập cơ chế kiểm định chéo thông qua phương pháp phỏng vấn sâu 15 chuyên gia (Mixed-methods design). Ý kiến nhất quán từ các nhà

quản trị cấp cao (Bảng 2) đóng vai trò là mắt xích giải trình cơ chế hành vi: chính áp lực tuân thủ trần chi phí của Luật và Thông tư đã trực tiếp buộc họ phải gạt bỏ ngân sách Insurtech (Techch giảm) để ưu tiên quỹ chi phí cho phân phối ngắn hạn (Effch tăng). Đây là giải pháp kỹ thuật tối ưu để nhận diện cơ chế tác động trong bối cảnh nghiên cứu phi thực nghiệm.

Bảng 3. Kết quả Chỉ số Malmquist trung bình ngành (2019-2025)

Giai đoạn	Thay đổi hiệu quả vận hành (Effch)	Thay đổi công nghệ (Techch)	Thay đổi năng suất tổng hợp (TFP)
2019 - 2020	1.002	1.015	1.017
2020 - 2021	995	1.024	1.019
2021 - 2022	1.008	1.012	1.020
2022 - 2023	1.014	985	999
2023 - 2024	1.045	0.942	0.984
2024 - 2025	1.059	0.901	0.954
Trung bình	1.052	0.921	0.968

(Ghi chú: Giá trị > 1 biểu thị sự tiến bộ, < 1 biểu thị sự suy giảm)

Nguồn dữ liệu gốc (Data Source): Toàn bộ các chỉ số toán học định lượng (Effch, Techch, TFP) trong bảng được tính toán và trích xuất trực tiếp từ dữ liệu nghiên cứu của đề tài.

Cơ sở dữ liệu đầu vào: Số liệu tổng hợp từ tất cả các báo cáo tài chính đã được kiểm toán giai đoạn 2019-2025 của 32 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ hoạt động hợp pháp tại thị trường Việt Nam (chiếm hơn 90% thị phần doanh thu toàn ngành).

Hệ thống biến số minh chứng đầu vào/đầu ra để chạy mô hình ra kết quả bảng trên bao gồm:

- Biến đầu vào (Inputs): Chi phí quản lý doanh nghiệp (X1) và Chi phí bán hàng, hoa hồng (X2)
- Biến đầu ra (Outputs): Doanh thu phí bảo hiểm gốc (Y1) và Lợi nhuận thuần hoạt động kinh doanh (Y2).

Phương pháp luận tạo lập dữ liệu: Mô hình Bao dữ liệu động kết hợp Chỉ số năng suất Malmquist (DEA-Malmquist) định hướng đầu ra (Output-oriented) dưới tác động ràng buộc của Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 và Thông tư số 67/2023/TT-BTC

4.1. Nghịch lý tăng trưởng Effch: Các ràng buộc thể chế và nỗ lực gọt giữa tổ chức

Kết quả từ Bảng 2 cho thấy Effch luôn đạt mức > 1 (trung bình 1.052). Về mặt định lượng, điều này chứng minh các DNBH đã quản trị chi phí tốt hơn, tối đa hóa được nhiều doanh thu hơn từ một đồng chi phí đầu vào.

Tuy nhiên, dữ liệu phỏng vấn làm rõ nội dung của sự "cải thiện" này. Chuyên gia 02 (CFO một DNBH top 10) chia sẻ:

"Thông tư 67 khống chế tỷ lệ hoa hồng và chi phí thường đại lý rất gắt gao. Để không vi phạm, chúng tôi buộc phải cắt bỏ các đại lý hoạt động kém hiệu quả, tinh gọn lại kênh bancassurance và siết chặt quy trình phê duyệt chi phí. Sự cải thiện hiệu quả quản lý (Effch) mà các anh thấy thực chất là phản ứng sinh tồn mang tính bắt buộc, chứ không phải sự mở rộng tự nhiên."

Sự dịch chuyển này được minh chứng rõ nét khi đặt trong tương quan đối chứng với giai đoạn trước Luật (2019-2022). Số liệu từ Bảng 3 cho thấy một sự đứt gãy cấu trúc rõ rệt: ngay khi các giới hạn cứng về chi phí hoa hồng và quản lý đại lý theo Thông tư số

67/2023/TT-BTC áp xuống, chỉ số Effch trung bình ngành lập tức đảo chiều, tăng vọt từ mức ổn định quanh 1.000 ở giai đoạn trước lên mức trung bình 1.052 trong giai đoạn 2023-2025. Bằng chứng thực chứng kéo dài này khẳng định một cách chắc chắn rằng: sự gia tăng của Effch không phải là một sự trùng hợp ngẫu nhiên hay xu thế mở rộng tự nhiên của thị trường, mà là hệ quả trực tiếp từ hành vi tối ưu hóa bị ràng buộc bởi thể chế. Các quy định pháp lý mới đã đóng vai trò như một áp lực cưỡng ép, buộc các doanh nghiệp bảo hiểm phải ngay lập tức thanh lọc sự dư thừa và gọt giữa bộ máy quản trị trong ngắn hạn để đảm bảo biên tuân thủ.

Như vậy, sự gia tăng của Effch khẳng định lập luận của lý thuyết kinh tế thể chế: các quy định pháp lý đã đóng vai trò rào cản kỹ thuật ép buộc hệ thống phải thanh lọc sự dư thừa (slack) trong ngắn hạn.

4.2. Sự đầu tư cam chừng của Techch: Đánh đổi tương lai lấy hiện tại

Điều dễ nhận ra việc các doanh nghiệp đầu tư công nghệ cam chừng bộc lộ qua chỉ số thay đổi công nghệ (Techch = 0.921 < 1). Bất chấp xu hướng Insurtech toàn cầu, sự dịch chuyển biên công nghệ của ngành bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam đang đi lùi. Tại sao lại có hiện tượng này?

Sự tích hợp dữ liệu phỏng vấn đã luận giải một cách rõ ràng cho hiện tượng này. Chuyên gia 08 (Giám đốc Khối CNTT) khẳng định:

"Khi tổng quỹ chi phí vận hành bị giới hạn cứng bởi luật, áp lực duy trì lợi nhuận năm đè nặng lên ban điều hành. Điều gì dễ bị cắt giảm nhất? Chính là ngân sách đầu tư chuyển đổi số, mua sắm phần mềm lõi (core insurance) và AI bồi thường. Chúng tôi phải hoãn các dự án Insurtech trị giá hàng triệu USD để dành ngân sách cho các chi phí duy trì kênh bán cơ bản. Biên công nghệ tụt lùi là hệ quả tất yếu của việc lấy tương lai bù đắp cho hiện tại."

Sự sụt giảm này hoàn toàn tương phản với tính ổn định của biên công nghệ trong giai đoạn trước khi luật ban hành (2019-2022). Trong môi trường thể chế cũ, khi chưa xuất hiện các ràng buộc trần chi phí nghiêm ngặt, chỉ số Techch trung bình ngành đạt mức tăng trưởng dương (1.017), chứng minh rằng trong điều kiện thị trường bình thường, các doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam có xu

hướng tích cực chủ động đầu tư chuyển đổi số và nâng cấp hạ tầng công nghệ (Insurtech) để nâng cao năng lực cạnh tranh. Xu thế này hoàn toàn bị bẻ gãy ở giai đoạn 2023-2025 khi Techch rơi tự do xuống mức 0.921. Sự tương phản sắc nét giữa hai thời kỳ chính là bằng chứng thực chứng quan trọng giải mã cơ chế nhân quả: việc đóng khung quỹ chi phí vận hành đã buộc các nhà quản lý phải thực hiện một hành vi đánh đổi mang tính chiến lược - “đánh đổi tương lai (đóng băng ngân sách công nghệ dài hạn) để lấy hiện tại (duy trì dòng tiền cho hệ thống phân phối cốt lõi nhằm đảm bảo tuân thủ định mức ngắn hạn)”. Đây chính là bản chất cốt lõi của “Nghịch lý giới hạn chi phí theo thể chế” mà nghiên cứu này đã nhận diện.

Khi bóc tách sâu hơn về mặt thời gian, kết quả từ Bảng 3 cho thấy một hàm ý quan trọng: Ở giai đoạn chuyển giao 2022-2023 (khi Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 bắt đầu có hiệu lực nhưng Thông tư 67 chưa ban hành), chỉ số Techch chỉ suy giảm nhẹ xuống 0.985. Tuy nhiên, bước sang giai đoạn 2023-2025, khi Thông tư số 67/2023/TT-BTC chính thức áp dụng các định mức trần khống chế chi tiết về hoa hồng, Techch ngay lập tức rơi sâu xuống mức 0.942 và 0.901. Điều này chứng minh rằng, mặc dù Luật 2022 tạo ra khung định hướng, nhưng chính các quy định kỹ thuật mang tính thực thi nghiêm ngặt của Thông tư 67 mới là nguyên nhân trực tiếp và quyết định tạo ra cú sốc bóp nghẹt ngân sách Insurtech của các doanh nghiệp.

Điều này làm đứt gãy hoàn toàn động lực số hóa của ngành. Việc các DNBH phải chuyển dịch nguồn

lực từ "đầu tư phát triển dài hạn" sang "đảm bảo định mức chi phí ngắn hạn" đã giải thích tại sao TFP toàn ngành giảm ($0.968 < 1$) dù lợi nhuận cục bộ của vài doanh nghiệp vẫn báo cáo tăng. Đây chính là bản chất của "Nghịch lý giới hạn chi phí".

Tuy nhiên, dưới góc nhìn Quản lý: "Việc khống chế chi phí là cần thiết để ngăn chặn cuộc đua phí hoa hồng thiếu lành mạnh, bảo vệ quyền lợi người tham gia bảo hiểm lâu dài. Doanh nghiệp cần tăng hiệu quả bằng cách giảm chi phí trung gian chứ không phải giảm đầu tư công nghệ."

5. Kết luận và hàm ý chính sách

Bài viết đã lấp đầy khoảng trống nghiên cứu bằng việc lượng hóa chính xác sự méo mó trong phân bổ nguồn lực của các DNBH Việt Nam dưới tác động của thể chế mới. Bằng việc định hình lại hành vi, thể chế đã ép các doanh nghiệp đạt được sự hiệu quả tĩnh (Effch), nhưng lại tước đi động lực tiến bộ động (Techch).

Tác giả đề xuất một số hàm ý chính sách sau:

- *Đối với cơ quan quản lý*: Cần thiết kế "không gian Sandbox" về chi phí, cho phép các DNBH được loại trừ chi phí khấu hao đầu tư Insurtech, hệ thống Data Analytics ra khỏi tỷ lệ khống chế chi phí quản lý tối đa. Điều này sẽ cởi trói cho Techch.

- *Đối với DNBH*: Thay vì phản ứng phòng thủ (cắt giảm R&D để bù đắp giới hạn hoa hồng), cần chuyển đổi cấu trúc kênh phân phối. Chuyển từ việc bán lẻ tẻ kèm sang nhúng sản phẩm (embedded insurance) vào các hệ sinh thái số (thương mại điện tử, Fintech) để tối ưu chi phí thu nhận khách hàng (CAC), từ đó tăng trưởng TFP thực chất ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Quốc hội Việt Nam (2022). Luật Kinh doanh bảo hiểm số 08/2022/QH15.
- Bộ Tài chính Việt Nam (2023). Thông tư số 67/2023/TT-BTC hướng dẫn một số điều của Luật Kinh doanh bảo hiểm.
- Biener, C., Eling, M., & Wirfs, J. H. (2016). The determinants of efficiency and productivity in the Swiss insurance industry. *European Journal of Operational Research*, 248(2), 703-714.
- Caves, D. W., Christensen, L. R., & Diewert, W. E. (1982). The economic theory of index numbers and the measurement of input, output, and productivity. *Econometrica*, 50(6), 1393-1414.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429-444.
- Cummins, J. D., & Weiss, M. A. (2013). Analyzing firm performance in the insurance industry using frontier efficiency and productivity methods. *Handbook of Insurance*, 795-861.

- Eling, M., & Luhn, M. (2010). Efficiency in the international insurance industry: A cross-country comparison. *Journal of Banking & Finance*, 34(7), 1497-1509.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage Publications.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Nguyen, T. H. (2020). Determinants of profitability in non-life insurance companies: Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 859-867.

Ngày nhận bài: 24/4/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 8/5/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 25/5/2026

THE PARADOX OF INSTITUTIONAL COST CONSTRAINTS AND OPERATIONAL EFFICIENCY IN VIETNAM'S NON-LIFE INSURANCE COMPANIES

● HUYNH HAN VIET CHUONG

Thai Binh Dương University
Email: chuong.hhv@tbd.edu.vn

ABSTRACT:

The present research analyzes the impact of the new legal framework (Law on Insurance Business 2022 and Circular 67/2023/TT-BTC) on the operational efficiency of 32 non-life insurance companies in Vietnam during the 2019–2025 period. A mixed-method approach is employed to investigate this phenomenon. The study integrates the dynamic data envelopment analysis (DEA-Malmquist) model with semi-structured in-depth interviews involving 15 senior experts

The findings reveal a distinct paradox: structural cost constraints facilitate short-term management efficiency improvements ($Effch = 1.052$), yet they simultaneously stifle the drive for technological innovation ($Techch = 0.921$). Consequently, the industry experiences a decline in total factor productivity ($TFP = 0.968$).

This paper contributes to the theoretical foundation of institutional economics by demonstrating how statutory limitations reshape the resource allocation behavior of enterprises. It further proposes optimal Insurtech strategies to help firms navigate and overcome this institutional constraints.

Keywords: Institutional economics, Vietnam, Non-life insurance, Operational efficiency, DEA-Malmquist, Insurtech.