



Journal of Mining and Earth Sciences

Website: <http://jmes.humg.edu.vn>



Discussing about innovation of planification at coal mining companies in Vinacomin in the current context



Dinh Chieu Le*

Faculty of Economics and Business Administration, Hanoi University of Mining and Geology, Vietnam

ARTICLE INFO

Article history:

Received 18th Aug. 2020

Revised 03rd Sept. 2020

Accepted 31st Oct. 2020

Keywords:

Coal mining companies,
Innovation,
Planification,
Vinacomin.

ABSTRACT

Planification is the first function of management process. It has important role to guide and coordinate the other works of enterprise. Coal mining companies in Vinacomin are big ones, operating in the parent companies – subsidiary companies model, so the planification is more important. But these companies have operated from planification mechanism to market mechanism, so planification of them also has some weakness which be effected by habit or experience from old mechanism. Furthermore now Vietnamese Coal Market have had lots changes. The Government is also having the guide to establish and develop Vietnamese Coal Market. So it is essential to innovate planification of coal mining companies in Vinacomin to be suitable with the current context. The paper use some research methods such as theoretical research method; statistical method,... to clarifi necessity of innovating planification of coal mining companies in Vinacomin; establishing theoretical frame work about innovation planification of companies; guiding to innovate planification of coal mining companies in Vinacomin in the current context.

Copyright © 2020 Hanoi University of Mining and Geology. All rights reserved.

*Corresponding author

E-mail: ledinhchieu@humg.edu.vn

DOI: 10.46326/JMES.KTQT2020.15



Tạp chí Khoa học Kỹ thuật Mỏ - Địa chất

Trang điện tử: <http://tapchi.humg.edu.vn>



Bàn về đổi mới kế hoạch hóa tại các doanh nghiệp khai thác than thuộc Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam

Lê Đình Chiều *

Khoa Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Mỏ - Địa chất, Việt Nam

THÔNG TIN BÀI BÁO

Quá trình:

Nhận bài 18/8/2020

Sửa xong 03/9/2020

Chấp nhận đăng 31/10/2020

Từ khóa:

Công tác kế hoạch hóa,
Doanh nghiệp khai thác than,
Đổi mới,
TKV.

TÓM TẮT

Kế hoạch hóa là chức năng đầu tiên trong tiến trình quản trị doanh nghiệp. Nó có vai trò quan trọng trong việc định hướng, phối hợp các hoạt động của doanh nghiệp. Doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV là những doanh nghiệp quy mô lớn, hoạt động trong tổng thể mô hình công ty mẹ - công ty con của TKV nên công tác kế hoạch hóa lại càng quan trọng. Tuy nhiên, do hoạt động trải qua từ cơ chế kế hoạch hóa tập trung bao cấp sang nền kinh tế thị trường nên công tác kế hoạch hóa của các doanh nghiệp này còn nhiều điểm hạn chế, ảnh hưởng bởi thói quen, kinh nghiệm từ cơ chế quản lý cũ. Hơn nữa, trong những năm gần đây, thị trường ngành Than Việt Nam có nhiều biến động; cùng với định hướng xây dựng và phát triển thị trường Than Việt Nam dẫn đến đòi hỏi phải đổi mới công tác kế hoạch hóa của các doanh nghiệp khai thác than cho phù hợp với bối cảnh mới. Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu lý thuyết, phương pháp thống kê,... để làm rõ sự cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch hóa của các doanh nghiệp khai thác than; đồng thời xây dựng khung lý luận về đổi mới công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp; đưa ra định hướng đổi mới công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV trong bối cảnh hiện nay.

© 2020 Trường Đại học Mỏ - Địa chất. Tất cả các quyền được bảo đảm.

1. Mở đầu

Kế hoạch hóa là chức năng quản trị đầu tiên, có vai trò định hướng, dẫn dắt các hoạt động của doanh nghiệp. Có nhiều cách hiểu khác nhau về kế hoạch hóa. Kế hoạch hóa là một cách thức tổ chức các nguồn lực để thực hiện mục tiêu (Nguyễn Thành Độ, 1993); kế hoạch hóa đối với các doanh nghiệp trong cơ chế thị trường là quá trình xác

định mục tiêu, các phương án huy động nguồn lực (bên trong và bên ngoài) nhằm đạt được mục tiêu đã định (Phạm Đình Tân, Đặng Huy Thái, 2003); hay kế hoạch hóa hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được xác định là một phương thức quản lý doanh nghiệp theo mục tiêu, nó bao gồm toàn bộ các hành vi can thiệp có chủ định của các nhà lãnh đạo và quản lý doanh nghiệp vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh của đơn vị mình nhằm đạt được những mục tiêu đã đề ra. Kế hoạch hóa trong doanh nghiệp thể hiện kỹ năng tiên đoán mục tiêu phát triển và tổ chức quá trình thực hiện mục tiêu đặt ra (Bùi Đức Tuấn và nnk, 2005)..

*Tác giả liên hệ

E - mail: ledinhchieu@humg.edu.vn

DOI: 10.46326/JMES.KTQT2020.15

Trên thực tế thường có những nhầm lẫn giữa kế hoạch và kế hoạch hóa. Kế hoạch hàm chứa dự định về kết quả và giải pháp thực hiện và là sản phẩm của khâu lập kế hoạch – một nội dung của công tác kế hoạch. Mục đích của công tác kế hoạch hóa là làm thế nào để thực hiện mục tiêu đã đề ra trong kế hoạch và biến các giải pháp, các chương trình hành động đặt ra trong kế hoạch thành các hoạt động thực tế. Như vậy, công tác kế hoạch không đơn thuần chỉ là lập kế hoạch. Công tác này bao gồm các hoạt động: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh và đánh giá kế hoạch. Mối quan hệ của các hoạt động này được thể hiện qua sơ đồ Hình 1.

Trong nền kinh tế thị trường, môi trường kinh doanh luôn biến động khôn lường, do đó công tác kế hoạch hóa có vai trò rất quan trọng đối với doanh nghiệp, định hướng, dẫn dắt, giúp doanh nghiệp thích nghi được với những biến động của môi trường kinh doanh. Tuy nhiên, cũng như các hoạt động quản trị khác, công tác kế hoạch hóa cần phải được thực hiện linh hoạt, phù hợp với từng bối cảnh cụ thể. Hay nói cách khác, khi bối cảnh, môi trường có sự thay đổi thì cần thiết phải đổi mới công tác này cho phù hợp.

2. Sự cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV

Bối cảnh hiện nay xuất hiện nhiều biến động dẫn đến yêu cầu phải đổi mới công tác kế hoạch. Cụ thể:

2.1. Những bất cập trong công tác kế hoạch hóa của các doanh nghiệp khai thác than trong nền kinh tế thị trường

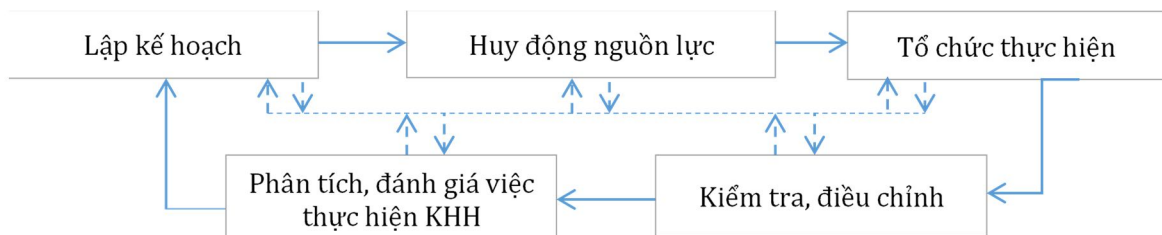
Doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV là những doanh nghiệp hoạt động lâu đời, trải qua cả thời kỳ kế hoạch hóa tập trung bao cấp, sang nền

kinh tế thị trường. Công tác kế hoạch hóa được thực hiện tương đối bài bản, chi tiết. Tuy nhiên, đối với các doanh nghiệp khai thác than hiện nay, công tác này còn nhiều bất cập, không phù hợp với doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường:

- Công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp khai thác than hầu như phụ thuộc vào sự điều tiết của TKV. Tính chủ động của các doanh nghiệp này rất hạn chế. Tất cả các chỉ tiêu kế hoạch đều phải xây dựng theo hướng dẫn của TKV và phải được TKV phê duyệt trước khi triển khai thực hiện. Trong mô hình công ty mẹ - công ty con, đặc biệt lại hoạt động trong lĩnh vực khai thác nguồn tài nguyên thuộc sở hữu quốc gia, việc can thiệp, chi phối của Nhà nước hay TKV vào các doanh nghiệp khai thác than là điều tất yếu. Tuy nhiên, việc thực hiện công tác kế hoạch hóa theo mô hình “ba xuống – hai lên” như trong giai đoạn nền kinh tế vận hành theo cơ chế kế hoạch hóa tập trung trong giai đoạn hiện nay là rất lạc hậu, vừa cản trở sự chủ động, sáng tạo của các doanh nghiệp, vừa gia tăng khối lượng công việc cho TKV, không phù hợp với doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường.

- Việc phản ánh biến động của môi trường kinh doanh trong công tác kế hoạch hóa của các doanh nghiệp này rất hạn chế. Công tác kế hoạch hóa chủ yếu dựa vào sự định hướng, chỉ đạo của TKV mà thiếu hoạt động phân tích môi trường làm căn cứ xây dựng kế hoạch. Đây là một hạn chế lớn của công tác kế hoạch hóa trong nền kinh tế thị trường.

- Công tác kế hoạch hóa tại các doanh nghiệp này đôi khi còn mang nặng tính hình thức nhiều hơn. Các bộ phận, chỉ tiêu kế hoạch được xây dựng tương đối đầy đủ, chi tiết, song các doanh nghiệp chủ yếu mới quan tâm đến kế hoạch giá thành cũng như việc giao khoán chi phí trên cơ sở kế hoạch sản lượng. Các doanh nghiệp này cũng chưa



Hình 1. Sơ đồ các nội dung của công tác kế hoạch hóa trong doanh nghiệp.

(Nguồn: Phát triển của tác giả)

quan tâm nhiều đến việc xây dựng kế hoạch trung hạn và dài hạn.

2.2. Những biến động về thị trường than Việt Nam và định hướng của Nhà nước trong việc xây dựng và phát triển thị trường Than Việt Nam

2.2.1. Những biến động của thị trường Than Việt Nam giai đoạn hiện nay

Thị trường Than Việt Nam giai đoạn hiện nay có nhiều biến động lớn.

* Nhu cầu than tiêu thụ trong nội địa ngày càng tăng, vượt quá khả năng cung ứng trong nước.

Việt Nam hiện nay đang trong giai đoạn công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước nên nhu cầu về nguyên liệu khoáng nói chung và nhu cầu về than nói riêng đang rất lớn và ngày càng tăng, đặc biệt là nhu cầu than cho ngành nhiệt điện. Trong khi đó, việc khai thác than trong nước ngày càng xuống sâu, tốc độ tăng trưởng chậm hơn, không đáp ứng được hết nhu cầu tiêu thụ trong nội địa.

Trước tình hình đó, Việt Nam phải nhập khẩu than để đáp ứng nhu cầu than tiêu thụ trong nước.

Lượng than nhập khẩu ngày càng tăng (biểu đồ Hình 2, ĐVT: 1000 tấn).

* Thị trường nguồn cung than giai đoạn hiện nay có nhiều biến động lớn.

Trước năm 2014, việc cung cấp than ở thị trường Việt Nam gần như là độc quyền của TKV. Từ năm 2014, Tổng công ty Đông Bắc tách ra khỏi TKV, chủ động trong sản xuất và tiêu thụ. Ngoài TKV và TCT Đông Bắc, việc sản xuất than trong nước cũng có sự tham gia của một số doanh nghiệp khác như Công ty CP Hợp Nhất, Công ty CP Xi măng và Xây dựng Quảng Ninh,...

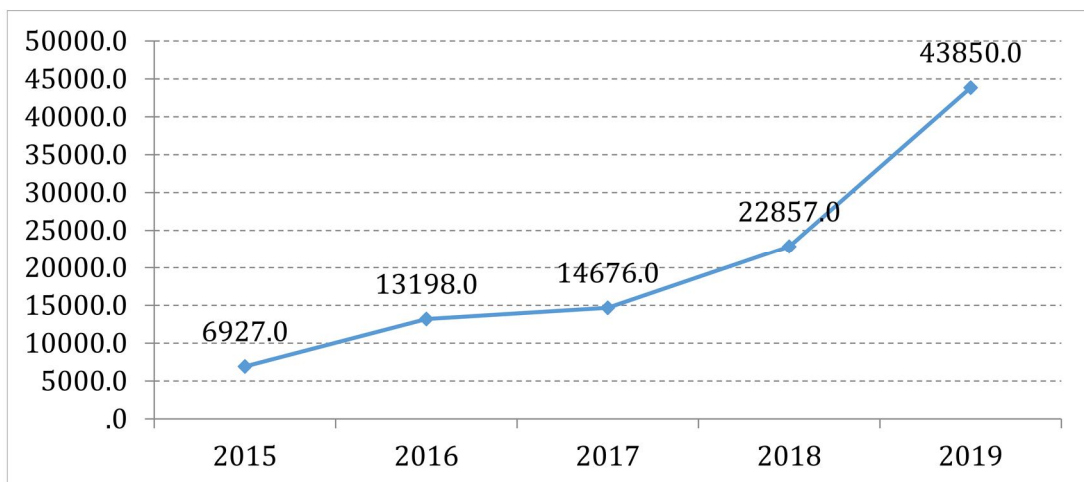
Bên cạnh đó, như đề cập ở trên, để đáp ứng nhu cầu tiêu thụ than trong nước ngày càng tăng, Việt Nam hiện đang phải nhập khẩu rất nhiều than. Việc nhập khẩu than ngoài TKV thì còn rất nhiều chủ thể khác như EVN, PVN và hàng chục doanh nghiệp khác. Điều này đã làm cho thị trường nguồn cung than ở Việt Nam trở lên sôi động hơn bao giờ hết.

2.2.2. Định hướng của Nhà nước trong việc xây dựng và phát triển thị trường Than Việt Nam

Bảng 1. Dự báo nhu cầu tiêu thụ nội địa.

Nhu cầu than	2020		2025		2030	
	P/A cơ sở	P/A cao	P/A cơ sở	P/A cao	P/A cơ sở	P/A cao
Tổng số (triệu tấn)	112,4	120,3	145,5	177,5	220,3	270,1
Trong đó than cho điện (triệu tấn)	82,8	90,8	112,7	144,7	181,3	231,1

(Nguồn: Hiệp hội năng lượng Việt Nam, 2012)



Hình 2. Biểu đồ lượng than nhập khẩu của Việt Nam giai đoạn 2015-2019.

(Nguồn: KC.06/16-20, vinacomin.vn)

Đứng trước bối cảnh sôi động của thị trường cung, cầu than ở Việt Nam; đồng thời nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hơn nữa của việc sử dụng tài nguyên than và nâng cao hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp ngành Than, Chính phủ Việt Nam hiện đang có chủ trương xây dựng và phát triển thị trường Than Việt Nam. Định hướng này được thể hiện qua các văn bản của Nhà nước như Quyết định 1855/2007/QĐ-TTg ngày 27/12/2007 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển năng lượng Quốc gia của Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2050; Quyết định số 89/2008/QĐ-TTg ngày 07/7/2008 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt chiến lược phát triển Ngành Than Việt Nam đến năm 2015, định hướng đến 2025; Quyết định 60/QĐ-TTg ngày 09/01/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành Than Việt Nam đến năm 2020, có xét triển vọng đến năm 2030; Công văn số 146/BCT-DKT ngày 08/01/2018 của Bộ Công Thương về việc xây dựng đề án phát triển thị trường Than Việt Nam,...

Với những định hướng này, thị trường Than Việt Nam sẽ dần chuyển từ cơ chế nửa kế hoạch, nửa thị trường như hiện nay sang vận hành theo cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước. Theo đó, các hoạt động quản trị của doanh nghiệp nói chung và công tác kế hoạch hóa nói riêng cũng cần thiết phải có sự đổi mới.

Bên cạnh đó, những vấn đề như hội nhập kinh tế quốc tế hay biến đổi khí hậu, an ninh năng lượng cũng đặt ra những yêu cầu phải đổi mới cơ chế quản lý đối với hoạt động khai thác than nói chung và công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than nói riêng, hướng tới sử dụng tiết kiệm, hiệu quả tài nguyên than.

3. Khung lý luận về đổi mới công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp

3.1. Khái quát về đổi mới

Có nhiều khái niệm khác nhau về đổi mới. Đổi mới là thay đổi hoặc làm cho thay đổi tốt hơn, tiến bộ hơn so với trước (Nguyễn Như Ý, 1998); đổi mới sáng tạo (innovation) là việc tạo ra, ứng dụng thành tựu, giải pháp kỹ thuật, công nghệ, giải pháp quản lý để nâng cao hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng suất, chất lượng, giá trị gia tăng của sản phẩm, hàng hóa (Điều 3, Luật Khoa học và Công nghệ năm 2013); hay đổi mới là một

quá trình tạo ra giá trị, bao gồm việc thay đổi thành phần của một tập hợp các biến mô tả một hệ thống (Yezerky, 2007). Tuy có nhiều khái niệm khác nhau, nhưng bản chất đổi mới có thể hiểu là sự thay đổi cái cũ lạc hậu bằng một cái mới tiến bộ hơn nhằm tạo thêm giá trị hoặc đem lại hiệu quả hơn.

3.2. Khái niệm và nội dung của đổi mới công tác kế hoạch hóa trong doanh nghiệp

Có nhiều loại đổi mới khác nhau. J. Schumpeter đã phân loại thành 5 loại hình đổi mới, bao gồm: tạo ra sản phẩm mới; quy trình sản xuất mới; phương pháp sản xuất mới; nguồn cung cấp mới; khai thác thị trường mới và cách thức tổ chức kinh doanh mới (Yezerky, 2007). Lý thuyết đổi mới chung (General Theory of Innovation – GTI) cũng tuyên bố rằng đổi mới trong lĩnh vực quản lý chiến lược (đổi mới để tái định vị nhằm mục đích đạt được lợi thế cạnh tranh) quan trọng hơn nhiều so với đổi mới trong bất kỳ lĩnh vực hoạt động nào khác của công ty như đổi mới sản phẩm hoặc quy trình (Yezerky, 2007).

Lý thuyết về đổi mới gia tăng và đổi mới căn bản (Incremental and Radical Innovations) phân loại đổi mới thành hai loại: đổi mới căn bản và đổi mới gia tăng (Naqshbandi M. M. và Kaur, S., 2015). Đổi mới căn bản đòi hỏi kiến thức hoặc nguồn lực mới và nó phải có tính đột phá. Trái ngược với đổi mới căn bản, đổi mới gia tăng (hay đổi mới dần dần) mô tả các sản phẩm được tạo ra là kết quả của kiến thức dựa trên các nguồn tri thức hiện có của một công ty. Do đó hình thức đổi mới này là nâng cao được năng lực của công ty.

Mô hình đổi mới của Henderson - Clark chia đổi mới thành bốn loại đổi mới khác nhau: đổi mới gia tăng (incremental innovation); đổi mới mô đun (modular innovation); đổi mới cấu trúc (architectural innovation); đổi mới căn bản (radical product innovation) (Naqshbandi và Kaur, 2015). Trong trường hợp đổi mới gia tăng, các thành phần riêng lẻ được cải thiện mà không có bất kỳ thay đổi nào được tác động đến các nội dung thiết kế cốt lõi và liên kết giữa chúng. Đối với đổi mới mô đun, chỉ có những thiết kế cốt lõi của công nghệ thay đổi mà không có bất kỳ sự thay đổi nào về cấu trúc sản phẩm. Trong đổi mới cấu trúc, các hệ thống được thiết lập lại để liên kết các thành phần hiện có theo những cách mới. Đổi mới căn bản liên quan đến những thay đổi mạnh mẽ về

thành phần cũng như cấu trúc dẫn đến việc thiết lập một thiết kế chi phối mới và các khái niệm thiết kế cốt lõi mới được thể hiện trong thành phần được liên kết với nhau trong một cấu trúc mới. Mô hình này cung cấp những hiểu biết sâu sắc hơn về các loại đổi mới khác nhau và cách phân biệt chúng.

Công tác kế hoạch hóa là một hoạt động quản trị, do đó đổi mới công tác kế hoạch hóa trong tổng thể các hoạt động của doanh nghiệp thì chỉ ở mức đổi mới gia tăng (incremental innovation).

Cùng với những phân tích về khái niệm đổi mới và khái niệm công tác kế hoạch hóa ở trên, có thể hiểu đổi mới công tác kế hoạch hóa là việc thay đổi các chỉ tiêu, quy trình, căn cứ và phương pháp lập kế hoạch; cách thức tổ chức thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp với bối cảnh và/hoặc cơ chế quản lý mới. Nội dung của đổi mới công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp bao gồm:

- Đổi mới mô hình và quy trình thực hiện công tác kế hoạch;

- Đổi mới công tác lập kế hoạch: Đổi mới chỉ tiêu kế hoạch; đổi mới căn cứ lập kế hoạch; đổi mới phương pháp lập kế hoạch,...

- Đổi mới công tác tổ chức thực hiện kế hoạch;

- Đổi mới công tác kiểm tra, điều chỉnh kế hoạch.

Khi bối cảnh và/hoặc cơ chế quản lý có sự thay đổi thì cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch hóa cho phù hợp. Thực hiện đổi mới công tác kế hoạch hóa tạo nền tảng, động lực để đổi mới hoạt động quản trị của doanh nghiệp.

Đổi mới công tác kế hoạch hóa của doanh nghiệp khai thác than cũng bao gồm các nội dung như đề cập ở trên. Tuy nhiên, tùy vào thực trạng công tác kế hoạch hóa, đặc trưng của doanh nghiệp khai thác than, cũng như yêu cầu của công tác kế hoạch trong từng thời kỳ mà xác định các nội dung đổi mới cụ thể.

4. Định hướng đổi mới công tác kế hoạch tại các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV

Từ nội dung đổi mới công tác kế hoạch trong doanh nghiệp; sự cần thiết phải đổi mới công tác kế hoạch hóa và một số hạn chế của công tác kế hoạch hóa trong doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV giai đoạn hiện nay, bài viết đưa ra định hướng đổi mới công tác kế hoạch tại các doanh nghiệp này phù hợp với bối cảnh hiện nay:

- Đổi mới mô hình công tác kế hoạch hóa: Trong công tác kế hoạch hóa, TKV cần trao quyền chủ động hơn cho các doanh nghiệp khai thác than. Cụ thể, TKV chỉ phê duyệt các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật chủ yếu như các chỉ tiêu kỹ thuật – công nghệ; sản lượng; doanh số và giá thành. Các chỉ tiêu, bộ phận kế hoạch chức năng, các doanh nghiệp được chủ động, bám sát vào dự báo biến động của môi trường kinh doanh.

- Đổi mới quy trình thực hiện công tác kế hoạch hóa. Khi mô hình công tác kế hoạch hóa thay đổi, cần thiết phải thực hiện quy trình công tác kế hoạch hóa gọn nhẹ hơn. Cụ thể chỉ thực hiện quy trình gồm các bước:

- Bước 1. Xây dựng các chỉ tiêu kinh tế - kỹ thuật chủ yếu;

- Bước 2. Bảo vệ các chỉ tiêu kinh tế - kỹ thuật trước TKV; TKV phê duyệt;

- Bước 3. Doanh nghiệp xây dựng các kế hoạch chức năng;

- Bước 4. Triển khai thực hiện kế hoạch tại doanh nghiệp.

- Cần phải thực hiện việc phân tích môi trường kinh doanh, phân tích hoạt động kinh doanh và nội bộ doanh nghiệp làm cơ sở xây dựng hệ thống kế hoạch.

- Tích hợp công tác kế hoạch với các hoạt động quản trị khác như công tác đánh giá hoàn thành công việc theo KPIs; hoạt động khoán, quản trị chi phí,... để nâng cao hơn nữa hiệu quả công tác kế hoạch hóa tại doanh nghiệp.

- Thực hiện việc kiểm tra định kỳ và đột xuất theo yêu cầu của từng giai đoạn, từng thời điểm. Chỉ thực hiện điều chỉnh đối với những nguyên nhân khách quan để tránh cơ chế “xin – cho” trong việc thực hiện công tác kế hoạch hóa.

5. Kết luận và hướng nghiên cứu tiếp theo

Trên cơ sở tìm hiểu lý thuyết về công tác kế hoạch; việc thực hiện công tác kế hoạch tại doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV, bài viết đã làm rõ tính cấp thiết phải thực hiện việc đổi mới công tác kế hoạch tại các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV trong bối cảnh hiện nay. Bài viết cũng tìm hiểu khái niệm, các lý thuyết về đổi mới, từ đó xây dựng khung lý luận về đổi mới công tác kế hoạch hóa tại doanh nghiệp. Dựa trên những cơ sở này, bài viết đề xuất một số hướng đổi mới công tác kế hoạch của các doanh nghiệp khai thác than thuộc TKV trong bối cảnh hiện nay. Việc đổi mới

công tác kế hoạch cần phải thực hiện rất nhiều nội dung khác nhau. Trong nội dung bài viết này, tác giả mới chỉ dừng lại ở việc đưa ra các định hướng đổi mới. Những giải pháp đổi mới cụ thể sẽ được tác giả tiếp tục thực hiện trong các nghiên cứu tiếp theo.

Những đóng góp của tác giả

Lê Đình Chiều: Thực hiện toàn bộ nội dung bài báo.

Tài liệu tham khảo

- Bộ Công Thương, (2018). *Công văn số 146/BCT-DKT*, ngày 08/01/2018 của Bộ Công Thương về việc xây dựng đề án phát triển thị trường Than Việt Nam.
- Chính phủ, (2007). *Quyết định 1855/2007/QĐ-TTg*, ngày 27/12/2007 của Thủ tướng Chính phủ duyệt Chiến lược phát triển năng lượng Quốc gia của Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2050.
- Chính phủ, (2008). *Quyết định số 89/2008/QĐ-TTg*, ngày 07/7/2008 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt chiến lược phát triển Ngành Than Việt Nam đến năm 2015, định hướng đến 2025.
- Chính phủ, (2012). *Quyết định 60/QĐ-TTg*, ngày 09/01/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành Than Việt Nam đến năm 2020, có xét triển vọng đến năm 2030.

- Công ty CP Tư vấn đầu tư Mỏ và Công nghiệp – Vinacomin, (2019). *Nghiên cứu phát triển thị trường than Việt Nam, gắn sản xuất kinh doanh than theo cơ chế thị trường và đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia*. Thuyết minh báo cáo Đề tài KH-CN cấp Bộ Công Thương, Mã số: KC.06/16-20. Việt Nam, 215 trang.
- Nguyễn Thành Độ, (1993). *Đổi mới công tác kế hoạch hóa trong các doanh nghiệp công nghiệp nhà nước ở Việt Nam hiện nay*. Luận án tiến sĩ khoa học kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Việt Nam.
- Hiệp hội Năng lượng Việt Nam, (2012). *Niên giám Năng lượng. Việt Nam*, trang 17.
- Naqshbandi M. M. & Kaur, S., (2015). *Theories in Innovation Management*. Selected Theories in Social Science Research, UM PRESS. Page. 41-51.
- Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam, (2013). *Luật Khoa học và Công nghệ 2013*. Việt Nam.
- Phạm Đình Tân và Đặng Huy Thái, (2003). *Giáo trình Hoạch định chiến lược và Kế hoạch hóa doanh nghiệp công nghiệp mỏ, Trường Đại học Mỏ - Địa chất*. Việt Nam, trang 3.
- Bùi Đức Tuấn và cộng sự, (2005). *Giáo trình Kế hoạch kinh doanh. NXB Lao động - Xã hội*. Việt Nam, trang 9-13.
- Website://vinacomin.vn.
- Nguyễn Như Ý, (1998). *Đại từ điển tiếng Việt. NXB Văn hóa Thông tin*. Việt Nam.
- Yezersky, G., (2007). Trends in Computer Aided Innovation, ed. Leon-Rovira, N. Springer, IFIP International Federation for Information Processing, Vol. 250. Austria, page. 45-55.