

PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR
GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA

Braunné Fülöp Katalin

Kockázatmegosztás a magán- és közszféra
kapcsolatrendszerében

DOKTORI ÉRTEKEZÉS TÉZISEI

Témavezető: Dr. Ulbert József

Pécs, 2011

TARTALOMJEGYZÉK

1. A kutatási cél és az esettanulmány ismertetése -----	3
2. A dolgozat felépítése -----	8
3. A dolgozat hipotézisei -----	10
3.1. Az 1. sz. hipotézis -----	10
3.2. A 2. sz. hipotézis -----	11
3.3. A 3. sz. hipotézis -----	12
3.4. A 4. sz. hipotézis -----	12
4. A kutatás módszertana -----	13
5. A kutatás eredményei -----	17
5.1. Az 1. hipotézissel kapcsolatos eredmények -----	17
5.2. A 2. hipotézissel kapcsolatos eredmények -----	20
5.3. A 3. hipotézissel kapcsolatos eredmények -----	22
5.4. A 4. hipotézissel kapcsolatos eredmények -----	25
6. Összegzés -----	27
7. A felhasznált irodalom kivonata -----	29
8. Saját publikációk -----	32

1. A KUTATÁSI CÉL ÉS AZ ESETTANULMÁNY ISMERTETÉSE

1.1 Dolgozatomban az üzleti szervezet és a közintézmény, vagy más terminológiával a magánszféra és közszféra hosszú távú együttműködését vizsgáltam. Elsősorban a közszféra – ha úgy tetszik az adófizetők – aspektusából szemléltem az optimális együttműködés lehetőségét, amennyiben ezen eltérő szervezetek tartós, szerződéses kapcsolatra lépnek egymással.

1.2 Vizsgálataimmal alapvetően a következő kérdésekre szerettem volna választ kapni:

- Milyen korlátai vannak a – közszféra szemszögéből – az optimális kockázatmegosztásnak, ha a szerződő felek egyike az üzleti szférából érkezik, a másik a közszféra képviselője?
- Vajon az üzleti és közszféra közötti hatékony kockázatallokációt mely szervezeti sajátosságok segítik és melyek megakadályozzák?
- Van-e a kockázatértelmezésben és észlelésben eltérés a két szféra intézményei között?
- Van-e szignifikáns jelentősége a kockázatészlelésben a döntéshozó személyiségének vagy a testületek összetételének, s ha igen, ezek gátolják vagy elősegítik a közszférának előnyös megállapodást?
- Milyen kockázatokhoz kötődő érdekek és milyen kockázati attitűd húzódhat meg a döntések mögött?

- Milyen torzulásokat okozhat a megbízó-ügynök probléma a tartós, szerződéses megállapodásokban?
- Vannak-e, s ha igen melyek a *Public- Private Partnership* (a továbbiakban PPP) konstrukció által generált többletkockázatok?
- Sikerül-e bizonyítható hatékonyságbéli előnyt kimutatni az esettanulmányként használt beruházások esetében a PPP megoldás alkalmazásának következményeként?

1.3 A PPP kissé leegyszerűsítve egy modellgyűjtemény, melyben több évtizedes, szerződéses kapcsolat jön létre közintézmény és üzleti szervezet között. A szerződések jobbra állami szolgáltatások nyújtásához szükséges infrastruktúra létrehozását és tartós üzemeltetését célozzák, az üzleti kör tetemes kezdeti tőkebefektetését, a működtetési és finanszírozási költségeit, valamint profitját az állam a futamidő teljes tartama alatt fizeti meg. Ezért az állami kifizetések nominális végösszege a kezdeti beruházás bekerülési értékének sokszorosára rúghat. Bár elméletileg változatos megoldások vannak a létesítmény tulajdonjogi transzferére, a kormányok azt preferálják, ha a létesítmény a futamidő alatt nem az állam könyveiben szerepel, mert ebben az esetben a tartós kötelezettségvállalás nem növeli az állam eladósodottságát, és csak az éves törlesztések jelennek meg a deficitben. Lényegében tehát az állam kezdeti tőkebefektetés nélkül, a terheket a következő évtizedekre hárítva képes nagy projektek indítására, ráadásul ezt a makro-mutatók romlása nélkül, illetve azok javításával teheti meg, tekintettel a nagyberuházások multiplikatív hatására. További előnyként tartják nyilván, hogy a PPP-vel esetleg privatizációs korlátok alá eső állami vagyont lehet évtizedekre magántulajdonba átadni.

1.4 A PPP konstrukció tehát megfelelő vizsgálati terület üzleti szervezetek és közintézmény tartós szerződéses kapcsolatának vizsgálatára, ráadásul az együttműködésnek van egy nagyon erős kockázati fókusza. Ennek legfőbb oka, hogy a projektek PPP-vé minősítése az Eurostat elvein nyugvó statisztikai besoroláson múlik, ennek alapja pedig a felek egymás közötti kockázatmegosztása. A statisztikai besorolásnak nagy jelentősége van, ugyanis csak a szabályos PPP projektek esetében élhet az állam a létesítmény *könyveken kívüli* kezelésével. A kockázatmegosztáshoz egyébként a felek ún. kockázati mátrixot használnak, melyben a felsorolt kockázati tényezőket *osztják fel* egymás között.

1.5 Vizsgálataim során számos magyar és külföldi projektet áttekintettem, részletes elemzésre pedig a Magyar Universitas Program keretében meghirdetett, és többnyire a tervek szerint a 2002-2008-as időszakban fel is épült, üzembe helyezett létesítmények, főként kollégiumok és oktatási épületek szerződéseit használtam fel. A programot a kormány részéről az oktatási miniszter koordinálta és kötelezettségvállalóként is kulcsszerepet játszott, sajátos módon ugyanis a minisztérium a törlesztő részletek hozzávetőleg felét is magára vállalta, míg a másik felét az érintett intézmények viselik. A program elég szétaprózott: kilenc felsőoktatási intézményt érintően történt új kollégiumi szálláshely-létesítés, tizenöt intézménynél zajlott kollégiumi rekonstrukció, harminc, többnyire már üzemelésre átadott kollégiumot eredményezve. Hetezret közelítő új férőhely keletkezett, további tizenháromezer férőhelyet újítottak fel. További huszonhat alprojekt vonatkozott oktatási épületekre. Az új építésű, vagy felújított

infrastruktúra átadáskori nominális nettó beruházási értéke százmilliárd Ft felett van. A részprojektekre vonatkozó szerződések kockázati mátrixait és számos egyéb tartalmi elemét értékeltem és elemeztem a hipotézisek kapcsán.

1.6 A döntéseket megalapozó háttérkalkulációk nem álltak rendelkezésemre, az érintett üzleti szervezetek tényleges projekterheire vonatkozó adatok üzleti titkot képeznek, ahogy az intézmények terheinek alakulására vonatkozóan sem ismertek megbízható és összehasonlítható adatok, csak változatos sajtóhírek. A szerződéses dokumentáció – benne a kockázati mátrixokkal – azonban közérdekű információ. Ezért a projektek eredeti kockázatmegosztása ismert. A hatékonysági elemzéseket azonban csak korlátozottan tudtam végrehajtani, lényegében az Állami Számvevőszék e tárgyban készült jelentését (ÁSZ, 2007) használhattam csak fel, mely csak az elsőként megvalósult létesítményeket értékelhette. Az ÁSZ 2011-ben hajtja végre a program utóvizsgálatát, e munka lezárásakor a vizsgálatok még folyamatban vannak, az eredményeket még nem publikálták. A vonatkozó ÁSZ jelentés megjelentetését követően bizonyosan tartalmasabb elemzéseket lehet majd végezni.

1.7 A dolgozatban számos közgazdasági és pszichológiai kutatás eredményét ismertetem a kockázatok észlelésére és a kockázati attitűdökre vonatkozóan, szekunder kutatásként.

1.8 A primer kutatás keretében az Universitas program keretében kötetett PPP szerződések áttekintése mellett megkerestem saját intézményem, a Pécsi Tudományegyetem adott időszakban - a 2006-

2007-es években - a beruházások vonatkozásában meghatározó pozícióban lévő döntéshozóit, hogy személyes kockázati attitűdjükről képet kapjak, valamint a PPP programokkal kapcsolatosan kikérjem a véleményüket. A válaszadó egyetemi stakeholderek listája, valamint a kutatásnál használt kérdéssorozat a dolgozat 13.7 sz. mellékletében található.

1.9 A projektek komplex projektszintű értékelésének elvégzésére még hosszú ideig nem lesz mód, a *megérte vagy sem* dilemmára egzakt válasz csak a futamidők lejártával születhet. Ráadásul a PPP projektek szinte kizárólag olyan területekre terjedtek ki, ahol széles körben keletkezhetnek externális hatások, így a projektszintű értékelés önmagában nem adhat teljes képet. A partnerség kereteiről, az elszámolások induló paramétereiről, a kockázatok megosztásáról viszont már az együttműködések elején döntés születik, így ha azok minden jövőbeni következményét nem is lehet még számba venni, előzetes értékelésre alkalmasak.

1.10 Összességében tehát az esettanulmány projektjei és a kérdőíves kutatás véleményem szerint alkalmasak arra, hogy a következőkben ismertetendő hipotéziseket a tényadatokon keresztül megvizsgáljam, s azok igazolását vagy cáfolatát megfogalmazzam.

2. A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE

2.1 Dolgozatom bevezetője után először a felállított hipotéziseket ismertetem, majd a kutatásban használt módszereket mutatom be. Az ezt követő (3.) fejezetet a PPP konstrukció rövid ismertetésének szentelem. Elsősorban a modellek közös ismérveit és a más szerződéses kapcsolatoktól való megkülönböztető jegyeit taglalom, de kitérek a legismertebb partnerségi változatokra és azok jellegzetességeire is, főként a kockázatmegosztás vonatkozásában. Ebben a munkámban részben a brit állam- és kormányhivatalok bőséges anyagaira (pl. Treasury Taskforce, 2007, Private Finance Panel, 1996, NAO, 2007), részben a magyar kormányzat guide kiadványára (Karakas, 2004), részben a PPP konstrukció átfogó ismertetését adó magyar szakirodalomra (Báger, 2005) támaszkodtam. A fejezet tartalmaz egy történeti áttekintést; ebben a konstrukció világméretű elterjedéséről és a magyar PPP rövid történetéről is szó esik. A következő fejezetekben már csak az egyes PPP változatok egy-egy eleméről, főleg az esettanulmányként használt program konkrét részmegoldásairól esik szó, ezekből azonban nem áll össze egy megbízható összkép sem a PPP lényegéről, sem hallatlan karrierje okairól. Pedig a szerződések konkrét megoldásai mögött általában koncepcionális kérdések, illetve a PPP speciális *statisztikai-besorolási függése* áll, melyet a harmadik fejezetben részletesen ismertetek.

2.2 Emellett személyes tapasztalatom, hogy a PPP konstrukció történetének sajnálatos magyar zökkenői és a média fokozott érdeklődése nyomán a PPP széles körben *hírhedt* inkább, mintsem hogy valóban ismert lenne. Ezt a látszatot erősíti, hogy a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium szükségesnek tartotta a folyamatban lévő projektek teljeskörű átvilágítását azzal a céllal, hogy az állam számára előnytelen programoknál szerződés módosítást kezdeményezzen. Az átvilágítások e munka lezárásakor még folynak, az konkrét eredmények nem ismertek.

2.3 A következő (4-7.) fejezetek a hipotézisek kapcsán végzett kutatást ismertetik. A kapcsolódó szakirodalom feldolgozása után az esettanulmány idevágó részeinek elemzése következik, majd a hipotézisre vonatkozóan levonható következtetéseket fogalmazom meg a fejezetek végén. A négy megfogalmazott hipotézis egymástól nem független részkérdéseket érint, a kauzális kapcsolatok sem mindig egyértelmű irányúak, így elkerülhetetlen, hogy a tárgyalás során olykor oda-visszahivatkozásokat alkalmazzak, de a témák sorrendjét igyekeztem úgy meghatározni, hogy az előrehivatkozásokat kerüljem. A PPP-specifikus és egyéb fogalmak definícióját azok legelső előfordulásakor, általában a szövegtörzsben ismertetem. A lábjegyzetek főként magyarázatokat, megjegyzéseket, a témához kevésbé szorosan kapcsolódó felvetéseket, esetleg fordítást tartalmaznak.

2.4 A dolgozat utolsó (8.) fejezete alapvetően a kutatások eredményeit összegzi röviden. Ugyanakkor e fejezetben megpróbáltam egy lépést hátrébb lépve, az esettanulmányban vizsgált program körülményeit is felvázolni, ezzel magyarázatot adni néhány korábban részletesen tárgyalt döntésre.

3. A DOLGOZAT HIPOTÉZISEI

A dolgozatban négy hipotézist vizsgáltam. A hipotéziseim fókuszában a szervezetek közötti kockázatmegosztás áll. Mind a négy felállított hipotézisem a partnerségi konstrukció vizsgálatai során felmerült kérdésekre vonatkozik, elsősorban a döntések valószínűsíthető hátterét igyekszik megvilágítani. Az első három leginkább a bizonytalanság-kockázat körülményei között hozott döntés indikációira vonatkozik, közvetlenül a szervezetek illetve a döntéshozók kockázati attitűdjének kérdéskörén belül marad. A negyedik hipotézis közvetetten kapcsolódik a kockázati tematikához, mert a hatékonyságra vonatkozóan fogalmaz meg állításokat. Mindegyik kérdéskör esetében bőven élek PPP példákkal, elsősorban az ismertetett esettanulmányból.

3.1. AZ 1. SZ. HIPOTÉZIS

Bizonytalan vagy kockázatos helyzetre vonatkozó döntés esetén lényeges eltérések lehetnek a csoportos döntéshozatal eredménye és az egyéni döntések között, melyek az egyén és a csoport eltérő kockázati észleléséből következnek. Az egyének kockázati magatartását a kockázateszlelésük és a kockázati attitűdjük döntően befolyásolja. A testületi döntést meghatározó kockázati magatartást a tagok számából következő összetettebb kockázateszlelés alapozza meg, ezért a testületekben korrektebb kockázatértékelés és racionálisabb döntés várható. A testületekre magasabb kockázati averzió a jellemző, mert az egyes tagok észlelési hibái itt kisebb szerepet játszanak a döntésben,

ezért valószínűleg a kockázatok nagyobb köre kerül feltárássra. Az egyének döntései emellett a személyiségjellemzőiknek, valamint a külső befolyásnak is jobban kitettek.

3.2. A 2. SZ. HIPOTÉZIS

Az üzleti és közszféra szervezeteiben született, bizonytalan vagy kockázatos helyzetre vonatkozó döntések mögött eltérő kockázati attitűd húzódik. A közszféra szervezeteit extrém kockázatkerülés jellemzi a bürokráciára vonatkozó kiterjedt public-choice indíttatású szakirodalom paradigmarendszeréből következően. Az üzleti szervezetek kifejezetten keresik a magasabb profitlehetőségeket rejtő üzleti megoldásokat, ezért a kockázatokat nyilvánvalóan nem tudják kizárni, azokat magasabb megtérülési követelmény ellensúlyozhatja számukra. Ezért azt feltételezem, hogy az üzleti szervezetek kockázatkerülésének intenzitása várhatóan alacsonyabb lesz, mint a közszféra szervezetének kockázatkerülése. A hipotézis megfogalmazásakor a külső körülményeket azonosnak tételezem az üzleti és bürokratikus szervezet számára, eltekintek a lehetséges kockázatszlelésbeli eltérésektől és a kockázatokat alapvetően a technicista értelmezési tartományban tekintem. A kockázati attitűd eltéréseit egyazon projekttel kapcsolatos megfontolásokra vonatkoztatom.

3.3. A 3. SZ. HIPOTÉZIS

A partnerség lényege deklaráltan a kockázatok megosztása az üzleti partner és a közszeztort képviselő fél között, mégpedig annak megfelelően, ki képes az adott kockázatot hatékonyabban kezelni. Ebből következően a kockázatallokáció az összes kockázat szintjét is csökkenti és a közszféra szervezete számára is kedvezőbb kockázati pozíciót eredményez, egy önállóan megvalósított, tisztán állami beruházással összevetve.

3.4. A 4. SZ. HIPOTÉZIS

A partnerségi kapcsolatok legfőbb előnye, hogy a projektek hatékonyabb megvalósítását szolgálják és a létrejött infrastruktúra működtetése is hatékonyabban történhet, követte az üzleti szervezetek racionálisabb, profitközpontú logikáját. Az üzleti partner bevonása gyors megvalósulást, alacsony fajlagos költségeket és megbízható minőségi szintet eredményez, hasonlóan a tisztán üzleti szervezetek által megvalósuló projektekhez.

4. A KUTATÁS MÓDSZERTANA

4.1 Vizsgálataimban az a szándék vezetett, hogy a szervezetek közötti kockázatmegosztás mögöttes tényezőit és sajátosságait feltárjam, és nem a PPP szerződésekben elkövetett hibák terjedelmes hibalistáját akartam bővíteni. Ezért a partnerségi téma elsősorban teoretikus, kevésbé pragmatikus közelítésére törekszem.

4.2 Emellett a dedukció logikáját preferálom, inkább az elméleti ismeretekhez illeszttem az esettanulmány egyes részleteit, mintsem hogy a teljes program összes iratanyagának feldolgozása alapján próbálnék általános elméleti következtetésekre jutni. Ennek fő oka, hogy bár hatalmas terjedelmű a PPP iratanyag – elsősorban a modell bonyolultsága, és a transzparencia-követelmény miatt – a témérdek papíros, tehát a szerződéses anyagok nem tartalmazzák a kutatásom szempontjából igazán releváns kérdéseket, a döntéshozók valódi megfontolásait, a döntések hátterét, a döntések körülményeit, a döntéshozatal módját stb. Mindezekre csak a döntéshozási folyamat manifesztumának, a szerződésnek a tartalmából tudtam következtetni.

4.3 Több éves kutatómunkám kifejezetten primer kutatással kezdődött, sok időt töltöttem konkrét szerződések áttanulmányozásával. Később beláttam, hogy a származtatott, szekunder információkra kell helyezni a hangsúlyt, sőt elsődlegesen a szakirodalomban kell elmélyednem ahhoz, hogy érdemi válaszokat adhassak a felmerült hipotézisekre. Először ezt a munkát is a partnerségi konstrukciót taglaló, csaknem

kizárólag angol nyelvű szakirodalommal kezdtem – (Froud, 2003 vagy Yescombe, 2007), míg végül világossá vált számomra, az ún. Public-Private Partnership csak keret, valójában a közszféra és az üzleti szféra mérkőzik itt egymással a maguk eltérő kockázati attitűdjével, eltérő döntési módszereivel, eltérő szervezeti sajátosságaival. Így aztán mindezen kérdéseket illetően visszanyúltam a mértékadó szakirodalom alapjaihoz, áttekintettem a felvetett témákban uralkodó jelenlegi elméleti álláspontokat és a kapcsolódó magyar és nemzetközi kutatási eredményeket.

4.4 E kutatások nagy része közgazdasági (ld. Colombier et al, 2006), kisebb része – főként a kockázateszleléssel és a társas befolyás kérdéseivel foglalkozók – pszichológiai, vagy szociálpszichológiai kutatás volt (ld. Faragó, 2010). Ismert e tudományterületek részben eltérő kísérleti módszertana, ezért az eredmények ismertetése mellett a számomra legfontosabb kutatások módszertanát is igyekeztem röviden összefoglalni. Végül ezen szakirodalmi tudás bázisán fogalmaztam meg a hipotéziseimet, melyeket az elemzett program szerződése alapján verifikáltam vagy elvetettem, így lényegében a pozitivisták kutatásmódszertan lépéseit követtem.

4.5 A szerződések tanulmányozása mellett kérdőíves kutatást is végeztem azon egyetemi döntéshozók körében, akik a 2006-2007-es években, azaz a szerződéskötések időszakában a PTE véleményvezérei voltak, az ebben az időszakban betöltött pozíciójuk és/vagy speciális szaktudásuk miatt. A kérdőívhez egyrészt a Domain Specific Risk Attitude (DoSpeRT) kutatás (Weber et al, 2002) pénzügyi és szociális blokkját használtam fel, részint rövidítve, ugyanakkor kibővítve néhány

vállalkozási attitűdre vonatkozó kérdéssel (Radnóti, 2010), hogy az eredményeket az e tárgyban folytatott nemzetközi és magyar kutatási eredményekkel összevethessem.

4.6 A fenti döntéshozókat az elemzett PPP programok kapcsán is megkérdeztem. A válaszadók a tipikus projektek kockázati mátrix sorait értékelték ötfokozatú Likert-skálán. Másrészt a PPP-vel kapcsolatos mai véleményüket fogalmazhatták meg nyílt végű kérdésekre válaszolva.

4.7 A válaszok alapján vázoltam a döntéshozók tipikus Neumann-Morgenstern hasznossági függvényeinek adott szakaszát. Ehhez az un. nyereség egyenértékes (GE) módszert használtam, azaz a G véletlentől függő pozitív kimenet meghatározását kértem a válaszadóktól úgy, hogy a valószínűségeket, a negatív kimenetet valamint a bizonyossági egyenértékest megadtam. (Varga-Ulbert, 2005)

4.8 A hipotézisek tárgyalásakor mindig az elméleti ismereteket foglalom össze először, és az érintett fogalmakat definiálom. Mivel az üzleti és közszféra működését, az üzleti szervezetek döntési viselkedését és a hivatszerű döntéshozatalt jellemzően külön-külön tárgyalja a szakirodalom, rendszerint én is egymást követően ismertetem a tudomány mai állása szerinti ismereteket. Törekedtem azonban arra, hogy végül összekapcsoljam e két szeparált tudásanyagot, és feltárjam az eltérések azon vonatkozásait, melyeknek a partnerségi megállapodásoknál nagy jelentőségük lehet. A partnerségben ugyanis végső soron egymással ütköznek az eltérő szervezetek.

4.9 Az általam áttekintett magyar projektek kivétel nélkül kormányzati döntési hatáskörben voltak, önkormányzati projekteket nem vizsgáltam.

A hipotézisek tárgyalásánál pedig jellemzően a felsőoktatási beruházásokat tartalmazó esettanulmányból merítettem. A számtalan, partnerségi megoldással kapcsolatban rendelkezésre álló, főleg angolszász szakirodalomból (European Commission, 2004, Bliss et al, 2005 vagy Ridolfi, 2004) az oktatási fejlesztésekkel foglalkozó anyagokra koncentráltam, de néhány esetben mégis előfordul, hogy nem oktatási példával élek, egyszerűen azért, mert a világban megvalósuló projektek döntő része a közlekedési infrastruktúra területén valósult meg.

5. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

5.1. AZ 1. HIPOTÉZISSEL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK

5.1.1 Az 1. hipotézis vizsgálatához egyrészt el kellett mélyednem a szervezetek döntési modelljeiben a mértékadó közgazdasági szakirodalom (pl. Buchanan – Huczynski, 2010) alapján, másrészt a pszichológia – szociálpszichológia kutatásomhoz kapcsolódó tudásanyagát (pl. Kieser, 1995, Csepeli, 2001) is fel kellett dolgoznom. Itt azt vizsgáltam, hogy bizonytalan vagy kockázatos helyzetre vonatkozó döntések esetén lehetnek-e lényeges eltérések a csoportos és az egyéni döntések között.

5.1.2 A dolgozatban a döntéshozás észlelési folyamatait és a kockázati attitűdöt meghatározó tényezőket ismertetem. Az áttekintett kutatások – pl. Faragó – Kiss (2005), Radnóti (2010) – eredményei szerint a döntéshozókat tipikus kockázatkerülő kockázati attitűdjükből pénzügyi kockázatok tekintetében a nagy tét és a szélsőséges körülmények képesek kibillenteni; személyiségüknek kisebb, egyes demográfiai és szociológiai jellemzőiknek – nem, kor, iskolázottság, jövedelem – nagyobb hatása van kockázateszlelésükre, ahogy a hatalmi pozíció is torzulást okozhat a kockázatok észlelésében

5.1.3 A vizsgálataim szerint a PTE döntéshozói csaknem minden pénzügyi területen nagyobbak észlelik a kockázatot, mint az

összehasonlításban szereplő minták résztvevői. A válaszok szórása összességében annak ellenére nagyobb, hogy a PTE minta szociológia és demográfia értelemben homogén. A kockázatvállalási hajlandóság átlaga igazodik más kutatási eredményekhez, de az egyéni kockázati függvények formája nagyon eltérő, mindhárom kockázati attitűd előfordul.

5.1.4 A PPP döntések zöme társas döntési keretben született a közszféra oldalán, míg az üzleti aktorok esetében az egyéni vezetői döntések illetve az egyéni felelősségvállalás a jellemző. Ennek bizonyítására ismertetem az egyetemi döntési rendszer általános jellemzőit és a PPP döntési kereteit az államigazgatás szervezeteiben. Láthatóan a közszféra minden szintjét a csoportdöntések dominálják.

5.1.5 Az egyéni kockázatészlelés ismert torzítói hatásai – keretezési hatás, felidézési hatás, téves összekapcsolódás stb. – mellett a csoportdöntésnél további torzító hatások is megjelennek. A testületeknek összetettebb a kockázatészlelésük, amennyiben a csoport nem szélsőségesen homogén. Az viszont nem bizonyítható, hogy a csoportdöntés minősége, racionalitása magasabb fokú lenne, mert a groupthink hatások torzítása nem csak a potenciális szinergiákat emésztheti fel, de az egyének racionális döntéskéességét is ronthatja. A csoportthatás tehát okozhatja a kockázatkerülés intenzitásának növekedését vagy csökkenését is szekunder kutatási eredmények szerint. Tehát nem bizonyítható, hogy a csoportdöntés következtében magasabb kockázati averzió alakulna ki, mert az áttekintett kutatások mind a kockázati averzió csökkenésére, mind növekedésére szolgáltattak példákat.

5.1.6 Az egyetemi véleményvezérek körében végzett felmérésem során a csoporthatásokat nem volt módomban közvetlenül tesztelni, de az eredmények számomra a személyiségek átlagtól eltérő erős hatását és a kockázati magatartás jelentős szóródását mutatják. A DoSpeRT kérdőív szociológiai blokkja szerint e döntéshozók nem haboznak véleményük kinyilvánítását illetően. Ez ismét azt valószínűsíti, hogy az aktuális véleményvezérek kockázatészlelése bármerre elterelheti a testület többi tagját a korábban racionálisnak ítélt választásától. Ha pedig a csoport számos tagjára igaz, hogy döntésüket nem racionális alapokon hozzák – ehelyett érzelmi viszonyulás, hangadókhöz való csatlakozás, csoportbéli riválisokkal szembeni harc, felületes ismeretek „alapozzák meg” a voksukat – nem valószínűsíthető az egyéni döntéseknél ésszerűbb testületi döntés.

5.1.7 Bár a kérdés utólagos PPP-béli tesztelésére nincs mód, a felsőoktatás sajátosságait taglaló irodalomra (pl. Barakonyi, 2004 és Németh, 2008) támaszkodva úgy vélem, a testületi felelősség elmosódása a csoportok alacsonyabb szintű kockázatészlelése, illetve csökkenő kockázati averziója felé hatott. Önmagában az a tény tehát, hogy míg az üzleti szervezetben jellemzően egyszemélyi döntési modell uralkodik, a közszféra intézményeiben – különösen a nagy autonómiával rendelkező szervezetekben – nagy tere van a csoportos döntéshozatalnak, azaz a testületi döntéseknek, nem jelenti azt, hogy utóbbiakat megbízhatóbb kockázatészlelésük és a csoport egyének átlagánál nagyobb kockázati averziója megvédené egy bizonytalan helyzetben hozott hibás döntéstől, túlzott kockázatok vállalásától. Az elmosódott testületi tagi felelősség,

illetve a gyenge ösztönző rendszer véleményem szerint inkább gyengíti a kockázateszlelést és csökkenti a kockázati averzió intenzitását.

5.2. A 2. HIPOTÉZISSEL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK

5.2.1 A hipotézis értékeléséhez először a kockázat – bizonytalanság – bizonyosság fogalmait és az alapvető kockázátértelmezések sajátosságait rögzítettem főként eszmetörténeti illetve tudományelméleti munkák (pl. Bélyácz, 2010 és Zeller, 2003) alapján. Majd előbb az üzleti szervezet kockázati magatartását meghatározó tényezőket feltáró szakirodalom (pl. Koetse, 2006), azután a közintézmény, a hivatalszerű szervezet viselkedését feltáró szakirodalom ismertetése következik a dolgozatban. Utóbbiban alapvetően a közpénzügyek illetve az ún. public choice szakirodalmára (Cullis-Jones, 2003 és Mueller, 2003) támaszkodtam, de felhasználtam a bürokrácia elméleti kritikáját megfogalmazó klasszikusok egyes munkáit is (pl. Niskanen, 1968).

5.2.2 Mind a feldolgozott szakirodalom, mind az esettanulmány azt bizonyítja számomra, hogy az üzleti szervezet is igyekszik releváns kockázatokat áthárítani, semmi sem mutat arra, hogy ne lenne erőteljesen kockázatkerülő.

5.2.3 Kétséges a közszektor extrém kockázatkerülése is. Helyette az látszik, hogy a közszektor képviselői a rövidtávú kockázatokat felértékelik, azok elkerülésére nagy erőfeszítéseket tesznek, míg a hosszú távú kockázatokat olyan erőteljesen diszkontálják, hogy azok tekintetében magatartásuk kockázat-közömbössé válik.

5.2.4 A közszféra döntéshozóit kockázati magatartás szempontjából célszerű két csoportra bontani, mert sok tekintetben eltérően viselkedik a hivatalát rendszerint határozatlan időre elnyerő, kinevezett alkalmazott a tisztségét határozott ideig birtokló, szavazóktól kapott felhatalmazással bíró, választott és újraválasztható tisztségviselő. Az utóbbi esetében a szavazatmaximalizálási szándék és egy erőteljes blamázs-kerülő attitűd megváltoztathatja a kockázati magatartást.

5.2.5 Az üzleti szervezetet racionálisabb kockázatértékelés jellemzi, a kockázatoknál erőteljesebb a kvantifikálási szándék, ahogy a hosszabb távú gondolkodás is jellemző. Az üzleti szervezet kockázati magatartását elsősorban az befolyásolja, döntéshozója mekkorának értékeli az üzletet, mert extrém magas nyereség ígérete mérsékelheti, vagy meg is változtathatja kockázatkerülő attitűdjét. A tét szubjektív értéke természetesen nem csak a projektösszegtől, hanem a vállalat méretétől és erőforrás-bőségétől is függ.

5.2.6 Kapcsolódva az előző hipotézishez, jellemző, hogy a döntéshozó kockázátészlelésével konzisztens a kockázati magatartása. (Ulbert-Csanaky, 2004) Ugyanezt mutatja az egyéni döntéshozók körében végzett felmérésem, mert a válaszadók kockázati attitűdje általában igazodik az észlelési jellemzőikhez.

5.2.7 A fentiekből következően, mivel a hivatalszerű szervezet kockázati magatartását erőteljesen befolyásolja az időtáv, az üzleti szervezet kockázatkerülő magatartását viszont az üzleti érték befolyásolja szignifikáns módon, amennyiben a szerződés futamideje elég hosszú, de az összeg az üzleti szervezet számára nem extrém nagy,

akkor a közszeaktor szervezete hajlamos lehet az indokoltnál nagyobb kockázatokot magára vállalni. Ha viszont az időtáv rövid, de az összeg az üzleti szervezet számára extrém magas, az üzleti szervezet vállalhat magára indokolatlan kockázatokot a közszeaktor szervezetének kockázatáthárító nyomására.

5.2.8 A döntésekre hatással vannak a közszeaktor nem piaci keresleti és kínálati viszonyai, melyek a tényleges költségeket és veszteségeket elfedhetik; valamint a PPP-ben résztvevő intézményekre vonatkozó erőteljes transzparencia követelmény és médiaérdeklődés, mert ezek a látványos kimenetek preferálása felé terelik a döntéshozókat, akár burkolt hatékonyságvesztés vagy jelentős kockázatok árán is.

5.2.9 A konkrét program szétaprózottsága, hosszú időtávja, a résztvevő nagyvállalatok és a közszeaktor blamázskeerülő magatartása véleményem szerint mind abba az irányba hatnak, hogy a kockázatmegosztás torzuljon az üzleti szfeora javára, a közintézmény kárára, hiszen a közszeaktort hosszú távon nem védi extrém kockázatkeerülő magatartása.

5.3. A 3. HIPOTÉZISSEL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK

5.3.1 A 3. sz. hipotézisnél a kockázatmegosztást értékeltem a közszeaktor szemszögéből. Ehhez a Magyar Universitas program egyik projektdokumentációjának tipikusnak tekinthető kockázati mátrixát elemeztem részletesen és a kockázatallokáció elvi kérdéseit is áttekintettem (pl. Li et al, 2005 tanulmánya és a Treasury Taskforce anyagai alapján).

5.3.2 Úgy találtam, hogy önmagában a kockázati allokáció nem feltétlenül csökkenti jelentősen az állami szervezet kockázatait, de ugyanakkor számos, a közszektor számára nehezen kezelhető kockázat marad, vagy épp a kockázatmegosztás során kerül az államra. Idesorolhatók pl. az üzleti szervezetek adóváltozásokkal kapcsolatos, közintézményre hárított kockázatait, de különösen a spekulációs kockázatok (Farkas-Szabó, 2005), így a kivitelezőktől átvállalt kamatváltozás kockázatait, és az eltelt időszakban jelentősen felértékelődött devizakockázatok. Nem csak arról van szó, hogy tisztán állami beruházás esetén ezen elemek nem jelennek meg a közintézmény kockázati portfóliójában. Számos tényező, pl. a devizakockázat átvállalásakor az az elv is sérül, hogy ahhoz kerüljön a kockázat, aki azt leghatékonyabban képes kezelni. A közintézményt ugyanis jogszabályi és működési korlátok is akadályozzák abban, hogy az üzleti szervezethez hasonló kockázatkezelést valósítson meg, nem végezhet pl. tőzsdei fedezeti ügyleteket. Az állam többnyire nem is vonulhat ki a megnövekedett kockázatok miatt egy tevékenységből, szemben az üzleti szervezettel.

5.3.3 A legnagyobb kockázati tényező azonban a közszektor szervezete számára éppen maga a konstrukció, mert az üzleti alapon kialakított, üzleti szempontoktól átitatott és az üzleti szervezetek között szokásos szerződéses formába öntött megállapodásokban lényegében kódolva van a közszektor szervezetének hátránya, miközben elvesznek annak, az állam tulajdonlásából származó helyzeti előnyei.

5.3.4 Az előnytelen kockázatmegosztás okainak vizsgálatakor arra jutottam, számos olyan szerződéses paraméter van, melyek esetén a

közsféra szervezete, vagy az azt képviselő *közszolga* érdeke nem ellentétes az üzleti szervezet érdekével, ezért valójában nem is versengenek, szemben azzal, ahogyan azonos jellegű szervezetek tennék. Ilyen álellentéteket találtam pl. az időtényező, az árszint, az elszámolás, a tulajdonlás stb. tekintetében. Ez viszont ismét előnytelen pozíciót jelent a közsféra szervezetének és ráirányítja a figyelmet a megbízó-ügynök viszony (Laffont – Martimort, 2001) véleményem szerint kiemelkedő jelentőségére a közsférában. Így kerülhetnek presztízs-szemponatok a hatékonyság elé, és rögzülhet évtizedekre az állam számára előnytelen kockázatmegosztás.

5.3.5 E hipotézis kapcsán szintén hosszasan vizsgáltam a szerződéses jogviszonyból eredő nehézségeket – alapvetően a szerződés üzleti szemléletét – valamint a közbeszerzésből és az e témánál felmerülő korrupciós kockázatból adódó problémákat és az e kérdésekre fókuszáló tranzakciós költségek gazdaságtana egyes megállapításait (pl. Williamson, 2007 vagy Lane, 1999 alapján). A magyar példák azt mutatják, hogy a szerződéses jogviszony még mindig idegen a közsféra számára, ezért jószerével minden korábbi PPP szerződést lényeges pontokon módosítani kellett, miközben az angol gyakorlatban sikeresen alkalmazzák a szerződéses kereteket.

5.3.6 Bár a hibás, a közsféra számára többszörösen kedvezőtlen kockázati allokáció mélyén a közsféra téves kockázatértelmezése és észlelési hibák is állhatnak, véleményem szerint a legnagyobb probléma, hogy a projekteknél a kockázatmegosztás középpontjában a statisztikai besorolás állt. Az államot kényszerpályára terelő uniós szabályozásnak

való megfelelés mellett elsikkadt minden más, kockázatértékelési, beruházás-gazdaságossági megfontolás.

5.3.7 Tudomásom szerint állami oldalról sem a kockázati mátrixban foglalt, sem az azon túli projektkockázatok becslését nem végezték el egyik projektnél sem. Feltehetően az üzleti szervezetek számára készültek kockázatértékelések, ezek azonban üzleti titkot képeznek, így nem állnak rendelkezésemre. Ezért a bekövetkezési valószínűségek nyilvánvaló szélsőségeit, illetve a különböző kockázati tényezők okozta hatások nagyságrendi eltéréseit emelem ki, valamint az állam célszerű szerepvállalása (Pulay et al, 2009) és a közszféra szervezetének adottságai alapján mutatok rá a kockázat-megosztás anomáliáira.

5.4. A 4. HIPOTÉZISSEL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK

5.4.1 A 4. sz. hipotézis értelmében azt vizsgáltam, vajon az üzleti szervezet bevonása a projektek hatékonyabb megvalósítását és az intézmények hatékonyabb működtetését szolgálja-e. Érvényes-e a PPP projektekre is, hogy ott a tiszta állami projektekhez képest gyorsabb megvalósítást, alacsonyabb fajlagos költséggel való működtetést és megbízhatóan jó minőségszintet biztosít a racionálisabb, profitközpontú üzleti logika érvényesülése. A konkrét esettanulmányra vonatkozóan rendelkezésemre álló szerény adatmennyiség (ÁSZ, 2007) és a szakirodalomban rögzített PPP tapasztalatok (pl. az EBRD tapasztalatai) alapján a hipotézis verifikálható.

5.4.2 A projektszintű hatékonyságnövekedés több dimenzióban is megjelenik. Ugyanakkor ennek tényleges mértéke csak becsülhető, a méréshez szükséges adatok egy része ugyanis szintén üzleti titok, mert a létesítmények az üzleti partner tulajdonába kerültek, tehát azok tényleges bekerülési értékeit, költségeit és hozamait a vállalkozás könyveiben rögzítik.

5.4.3 A projektszintű értékelés azonban jószerével csak a kivitelezés időszakára vonatkozhat, hiszen a már publikált ÁSZ vizsgálat idején a létesítmények még működésük elején voltak. A jelenleg folyamatban lévő utóvizsgálatok már szélesebb merítéssel folyhatnak, és nagyobb időtávot ölelhetnek át, de teljeskörű értékelésre csak a futamidő végén lesz mód. Az eredeti szerződésekben megnyugtatóan nem rendezett maradványérték kérdése ugyanis jelentősen módosíthatja a projektek értékelését a futamidő legvégén, feltéve hogy esetleges szerződésmódosítások erre korábban nem terjednek ki.

5.4.4 Összefoglalásként megállapítható, hogy a projektszintű hatékonysági előnyök egy része a közszféra számára is nyilvánvaló, erre példa a gyors és általában jó színvonalú kivitelezés. A hatékonysági előnyök másik része a közintézmény számára csak részben, vagy egyáltalán nem realizálható, mert az az üzleti szervezet profitját növeli. Teljeskörű értékelésre azonban csak a futamidők végén, évtizedek múltán nyílik csak lehetőség, feltéve, hogy a szerződések érvényben maradnak.

6. ÖSSZEGZÉS

6.1 A dolgozat összegzéssel zárul. E fejezetben vázlatosan összefoglalom a kutatás konkrét hipotézisekre vonatkozó főbb eredményeit és kiemelem mindazokat a kulcselemeket, melyeket meghatározónak ítélek a magán- és közszféra kockázatmegosztására vonatkozóan.

6.2 Osztom a véleményt, miszerint a PPP csak egy keret, számtalan választható részmodullal, többféle jogi megoldással. Nincs a konstrukció közös pillérei között egyetlen elem sem, mely önmagában kizárná a PPP alkalmazhatóságát, indokolná elvi alapon való elvetését.

6.3 Véleményem szerint ugyanakkor a vizsgált PPP program egyértelműen kedvezőtlenebb kockázati pozíciót jelent az állam számára a tiszta állami beruházáshoz képest. Ennek oka a több évtizedre kötött, tisztázatlan részleteket tartalmazó üzleti szerződés ténye, különös tekintettel a szerződés végére, az állami tulajdon visszaállítására illetve a maradványértékre, továbbá az előnytelen kockázatmegosztás.

6.4 A tulajdon futamidő alatti átadása több szempontból is kritikus lehet, a működtetés visszásságai során, vagy elkerülhetetlen szerződésmódosítások esetében az állami érdekérvényesítést jelentősen gyengíti a tulajdonlás hiánya, mivel információs aszimmetriát eredményez.

6.5 Az átvizsgált szerződések alapján igazolva látom, hogy a felek közötti kockázati allokációban inkább az üzleti, mintsem az állami érdekek érvényesülnek.

6.6 Fontos tényező, hogy a PPP konstrukcióban megvalósított szolgáltatásnyújtásoknál a verseny gyakran korlátozott, a szolgáltatás alulárázott és nagy, meg nem térülő költségekkel jár. (Báger, 2007) A nem piaci keresleti és kínálati viszonyok üzleti szempontból torz értékelésekhez, indokolatlan projektek megvalósításához vezethetnek. Ennek veszélye ugyan kétségtelenül fennáll tisztán állami beruházás esetén is, de ott nincs lehetőség a költségek elterítésére, jövő generációkra való háritására. A sajtóhírek szerint számos oktatási intézmény ebbe a hibába esett, amikor a demográfiai tendenciák értékelése és korrekt helyzetelemzés nélkül csatlakozott a PPP programokhoz

6.7 A PPP projektekben a várt hatékonysági előny valóban megjelenik, azonban ennek mérésére az üzleti titok miatt sok esetben nincs mód. Az is bizonyos, a hatékonysági előnynek csak egy részét realizálhatja a közpartner, más része az üzleti szervezet profitját növeli. Ennek oka a megbízó-ügynök probléma, mely a közszférában több szinten is jelen van, és bonyolult érdekviszonyokat hoz létre.

6.8 Véleményem szerint a PPP modellek alkalmazását a közszféra számára jelentkező többletkockázatok miatt csak akkor érdemes megfontolni, ha a projektszintű kockázatallokáció számításokkal alátámasztott, a beruházás makroszintű hatáselemzések alapján is indokolt, valamint az üzleti partnert valódi verseny kényszeríti releváns kockázatok átvételére és a hatékonysági előny átengedésére.

7. A FELHASZNÁLT IRODALOM KIVONATA

1. ÁSZ (2007): Jelentés a felsőoktatási kollégium beruházási programjának ellenőrzéséről, www.asz.hu
2. Báger G. (2005): A köz- és a magánszféra együttműködése és a számvevőszéki ellenőrzés, Pénzügyi Szemle, 1. szám, pp. 57–78.
3. Barakonyi K. (2004): Egyetemi kormányzás. Merre tart Európa? Közgazdasági Szemle, LI,6, 584-599.o.
4. Bélyácz I. (2010): Kockázat vagy bizonytalanság? Elméletttörténeti töredék a régi dilemmáról, Közgazdasági Szemle, 2010. júl-aug. 652-665.o.
5. Bliss, N. – Carver, A. – Rubinoff, J. – Stewart, B. – Wallace, P. (2005): PPP in Europe: an overview, Freshfields Bruckhaus Deringer, London
6. Colombier, N – Denant-Boemont, L. – Masclet, D. – Loheac, Y. (2006): Group and Individual Risk Preferences: A Lottery-Choice Experiment, Centre d’Economie de la Sorbonne, Paris
7. Csepeli Gy. (2001): A szervezkedő ember, Osiris, Budapest
8. Cullis, J.– Jones, P. (2003): Közpénzügyek és közösségi döntések, Aula Kiadó, Budapest
9. Buchanan, D. – Huchynski, A.A. (2010): Organisational Behaviour, Pearson Education Limited, Essex
10. European Commission (2004): Resource Book on PPP Case Studies, EC, Brussels
11. Faragó K. – Kiss O. (2005): A vállalkozók kockázatvállalása: a bizonytalanság, a tét és a keretezés szerepe, Magyar Pszichológiai Szemle, LX 1., 203-223.o.

12. Faragó K. – Radnóti I. (2010): A személyiségjegyek befolyása a vállalkozói kockázatvállalásra, *Pszichológia*, 30.2., 111-141.o.
13. Farkas Sz. – Szabó J. (2005): A vállalati kockázatkezelés kézikönyve, Dialóg Campus Kiadó. Budapest-Pécs
14. Froud, J. (2003): The Private Finance Initiative: risk, uncertainty and the state, *Accounting, Organisations and Society*, 28, pp. 567-589.
15. Karakas P. - Leiner V. - Percze R.- Wagner A. (2004): PPP kézikönyv, A köz- és magánszféra sikeres együttműködése, Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, Budapest
16. Kieser, A. (1995): Szervezetelméletek, Aula Kiadó, Budapest
17. Koetse, M. J. – Groot, H. L. F. – Florax, R. J.G.M. (2006): The Impact of Uncertainty on Investment: A Meta -Analysis, TI 2006-060/3, Tinbergen Institute Discussion Paper, pp. 1-30.
18. Laffont J-J. – Martimort, D. (2001): The Theory of Incentives I: The Principal-Agent Model, Princeton University Press
19. Lane, J. E. (1999). Contractualism in the public sector: some theoretical consideration. *Public Management*, 1(2), pp. 179–194.
20. Li B. – Akintoye, A. – Edwards, P.J. – Hardcastle, C. (2005): The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK, *International Journal of Project Management*, 23, pp. 25–35
21. Mueller, D. C. (2003): *Public Choice III*, Cambridge University Press, New York
22. NAO (2007): A Framework for evaluating the implementation of Private Finance Initiative projects, <http://www.nao.org.uk>
23. Németh A. O. (2008): A felsőoktatás finanszírozása, (Megjelent: Gazdasági kormányzás, szerk: Báger G. – Bod Péter Á., Aula, Budapest)
24. Niskanen, W. A. (1968): The Peculiar Economics of Bureaucracy, *American Economic Review*, 57, 2, pp. 293-321.
25. Private Finance Panel. (1996b). Risk and reward in PFI contracts, London

26. Pulay Gy. – Báger G. – Jánossy D. – Kovács R. – Tököli L. – Vígvári A. (2009): Az állam célszerű gazdasági szerepvállalása a XXI. század elejének globális gazdaságában, ÁSZ Kutató Intézete, Budapest
27. Rabin, M. (2006): Pszichológia és közgazdaságtan, Alinea Kiadó, Budapest
28. Ridolfi, R. (2004): Resource book on PPP case studies, European Commission, Directorate-General Regional Policy, www.europa.eu.int
29. Treasury Taskforce (2007): How to account for PFI transactions, Technical Notes <http://www.hm-treasury.gov.uk>
30. Ulbert J. – Csanaky A. (2004): Kockázatészlelés és kockázati magatartás, Közgazdasági Szemle, 2004/3. 235-258.o.
31. Williamson, O. E. (2007): A tranzakciós költségek gazdaságtana: a szerződéses kapcsolatok irányítása, Kormányzás, Közpénzügyek, Szabályozás, II, 2, 235–255. oldal (Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual, Relations, Journal of Law and Economics, 1979)
32. Yescombe, E. R. (2007): Public-Private Partnerships, Principles of Policy and Finance, Butterworth – Heinemann, Elsevier, Burlington

8. SAJÁT PUBLIKÁCIÓK

Megjelent:

B. Fülöp K. (2007): Turisztikai projektek értékelési problémái, Turizmus a nemzetgazdaságban, *PTE IGYFK, Konferencia-kiadvány*, 113-127. old.

B. Fülöp K. (2009): PPP beruházások a területi versenyképesség szolgálatában, *Területfejlesztés és Innováció* 3/2, 9-16.old.

B. Fülöp K. (2010): Szempontok a bizonytalanság és a kockázat értelmezéséhez a PPP konstrukció példáján, *Pénzügyi Szemle*, 2010/1, 125-142. old.

B. Fülöp K. (2010): Elméleti megfontolások a 240-es standard kapcsán, *Szakma (Számvitel Adó Könyvvizsgálat)*, 2010/2

B. Fülöp K. (2010): How to Justify the Infrastructural PPP Investments in Tourism Industry, Babes-Bolyai University, *Conference paper*, pp. 113-119

B. Fülöp K. – Farmasi A. – Tatay T. (2010): The Role of Working and Speculative Capital in Hungary (1995-2008), Miskolci Egyetem, *Konferenciakötet*

B. Fülöp K. (2010): Az emberi erőforrás termelékenységének mérése a versenyképesség szolgálatában, *PTE IGYFK, Tudományos Közlemények*, 27-38. old.

B. Fülöp K. (2010): Az egykulcsos adó születése, *Szakma (Számvitel Adó Könyvvizsgálat)*, 2010/11, 504-508.old.

Fontosabb konferencia előadások:

2006: PTE IGYFK Turisztikai Konferencia

Előadás címe: Turisztikai projektek értékelési problémái

2007: PTE IGYFK Turisztikai Konferencia

Előadás címe: Kisvállalkozások finanszírozása

2008: PTE KTK Számviteli Konferencia

Előadás címe: A PPP konstrukcióból eredő elszámolási és ellenőrzési kérdések

2009: PTE KTK Számviteli Konferencia

Előadás címe: A 240-es standard, A könyvvizsgáló és a csalók

2010: PTE IGYFK-TTK: Turisztikai Konferencia

Előadás címe: Kulturális attrakciók értékelési problémái

2010: PTE KTK Számviteli Konferencia

Előadás címe: Dilemmák az egykulcsos adó kapcsán

Közlésre elfogadott publikációk (leadás dátuma):

B. Fülöp K. (2007): Finanszírozási dilemmák, PTE IGYFK Turisztikai Konferencia, *Konferenciakötet*

B. Fülöp K. (2008): A PPP konstrukcióból eredő elszámolási és ellenőrzési kérdések, PTE KTK Számviteli Konferencia, *Konferenciakötet*

B. Fülöp K. (2010): A kulturális attrakciók értékelési módszereiről, PTE TTK – IGYFK, Turisztikai Konferencia, *Konferenciakötet*

B. Fülöp K. (2011): Success factors for partnership in tourism industry, PTE TTK, X. Közép-európai Hatszög konferencia, *Konferenciakötet*

B. Fülöp K. (2011): A szervezet kockázati attitűdjének jelentősége a szerződéses kapcsolatokban, *Vezetéstudomány*

Mellár T. – B. Fülöp K. (2011): A települési és területi folyamatok kutatásának főbb módszerei, *Tankönyvi fejezet* (Turisztikai kutatások módszertana, *TÁMOP 4.1.2.-08/1/A-2009-0051*)