

DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2\(35\)-023](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-2(35)-023)

УДК 336.14:352.07:658.14

JEL H72, G32, R51.

Сергій Сергійович ЗАДВОРНИХ

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів,

Приватний заклад вищої освіти

«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,

м. Черкаси, Україна

 <https://orcid.org/0000-0002-7025-4116>
zadvornykh.s@gmail.com

Артур Арамович ШІРІНЯН

доктор філософії,

доцент кафедри фінансів,

Приватний заклад вищої освіти

«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,

м. Черкаси, Україна

 <https://orcid.org/0000-0003-4264-8799>
shirinyan@suem.edu.ua

Едвард Арамович ШІРІНЯН

доктор філософії,

доцент кафедри фінансів,

Приватний заклад вищої освіти

«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,

м. Черкаси, Україна

 <https://orcid.org/0000-0003-2078-5370>
shirinyan-e@suem.edu.ua

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ ФАНДРАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

***Анотація.** У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти фінансових ризиків фандрайзингової діяльності в системі управління фінансами територіальних громад. Метою статті є використання фандрайзингу як*

інструменту залучення грантових, донорських, благодійних та інвестиційних ресурсів в умовах децентралізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення України. Проаналізовано сучасні наукові підходи до визначення ролі фандрайзингу у забезпеченні фінансової спроможності громад та виявлено недостатній рівень дослідження ризик-орієнтованого аспекту управління залученими ресурсами. Уточнено сутність фінансових ризиків фандрайзингової діяльності територіальних громад як ймовірності виникнення несприятливих подій, що можуть спричинити фінансові втрати, зниження бюджетної безпеки та погіршення фінансової стійкості громади. Запропоновано модель фандрайзингової стратегії територіальної громади, яка інтегрує стратегічне планування, комунікаційну систему, інструменти залучення ресурсів, моніторинг, звітність та систему управління ризиками. Розроблено класифікацію фінансових ризиків фандрайзингової діяльності за фазами реалізації проєкту: залучення коштів, реалізація проєкту та постпроєктна фаза. Визначено основні види ризиків, серед яких ризик недофінансування, валютний ризик, ризик нецільового використання коштів, ризик перевищення кошторису, репутаційний ризик та ризик невиконання умов співфінансування. Досліджено вплив фінансових ризиків на бюджетну безпеку, інвестиційну привабливість та соціально-економічний розвиток територіальних громад.

Результат. Запропоновано науково-методичний підхід до управління фінансовими ризиками фандрайзингової діяльності, який передбачає формування реєстру ризиків, використання матриці оцінювання ризиків, резервування коштів, посилення внутрішнього контролю та інтеграцію ризик-менеджменту до системи фінансового менеджменту громади. Доведено, що ефективне управління фінансовими ризиками є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості територіальних громад та підвищення результативності використання залучених позабюджетних ресурсів.

Ключові слова: фандрайзинг, територіальні громади, фінансові ризики, управління ризиками, фінансова стійкість, фінансова безпека, місцеве самоврядування, грантове фінансування, донорські ресурси, фінансовий менеджмент.

Постановка проблеми. У сучасних умовах децентралізації влади, посилення фінансової автономії органів місцевого самоврядування та зростання потреб у фінансуванні програм соціально-економічного розвитку територіальних громад особливого значення набуває пошук додаткових джерел фінансових

ресурсів. Традиційні бюджетні надходження часто не забезпечують повною мірою реалізацію стратегічних цілей розвитку громад, особливо в умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення територій, демографічних змін та зростання потреб у модернізації місцевої інфраструктури. У зв'язку з цим все більшого поширення набуває фандрайзинг як інструмент залучення грантових, благодійних, донорських, інвестиційних та інших позабюджетних ресурсів задля реалізації проєктів місцевого розвитку. За таких обставин фандрайзинг є цілеспрямованою діяльністю по залученню зовнішніх фінансових ресурсів, що перетворився на невід'ємний елемент системи управління фінансами сучасної територіальної громади [1]. Гранти міжнародних організацій, кошти донорських програм, краудфандинг, корпоративна благодійність та публічний збір коштів стали реальними механізмами фінансування відновлення та розвитку громад.

Фандрайзингова діяльність сьогодні перетворюється на важливий елемент системи управління фінансами територіальних громад, оскільки дозволяє диверсифікувати джерела фінансування, зменшувати залежність від бюджетних трансфертів та підвищувати фінансову спроможність органів місцевого самоврядування. Водночас активне використання механізмів залучення зовнішніх ресурсів супроводжується виникненням комплексу фінансових ризиків, здатних негативно впливати як на реалізацію окремих проєктів, так і на фінансову стійкість громади загалом.

До найбільш поширених ризиків фандрайзингової діяльності належать ризик недоотримання фінансування, ризик залежності від окремих донорів, валютний ризик, ризик невиконання умов грантових угод, репутаційний ризик, ризик нецільового використання коштів, проєктний ризик, ризик співфінансування та ризик втрати фінансової стійкості внаслідок надмірної орієнтації на зовнішні джерела фінансування [2]. В умовах нестабільного зовнішнього середовища, посилення конкуренції за грантові ресурси та зростання вимог міжнародних донорських організацій ефективне управління зазначеними ризиками стає одним із ключових завдань фінансового менеджменту територіальних громад.

Особливої актуальності ця проблема набуває для України в період повоєнного відновлення, коли значна частина проєктів розвитку громад реалізується за рахунок міжнародної технічної допомоги, грантових програм міжнародних фінансових організацій, благодійних фондів та програм підтримки з боку іноземних партнерів. За таких умов фінансова стійкість громади значною мірою залежить не лише від обсягів залучених ресурсів, а й від здатності органів

місцевого самоврядування своєчасно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати фінансові ризики, пов'язані з фандрайзинговою діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання фандрайзингу як інструменту залучення ресурсів для органів публічного управління розглядалися в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед зарубіжних дослідників слід відзначити праці Л. Брукса, К. Стірлінга, Дж. Гранта, які заклали теоретичні основи фандрайзингу в публічному секторі.

Проблематика фінансових ризиків фандрайзингової діяльності територіальних громад розглядається через призму фінансової спроможності громад, фінансової безпеки, управління ризиками та механізмів залучення зовнішніх ресурсів. Так, С. Башлая та Г. Салата «довели, що фандрайзинг виступає ефективним інструментом мобілізації додаткових фінансових ресурсів для реалізації місцевих проєктів та підвищення фінансової спроможності громад, проте потребує належної організації процесів залучення коштів і управління ними [1]. І. Сторонянська та Л. Беновська наголошують, що поряд із розширенням фінансової автономії громад зростають ризики неефективного використання ресурсів, бюджетної нестабільності та недостатньої диверсифікації джерел фінансування [3]. Hasenberger визначив чотири канали формування фінансових ризиків для місцевих органів влади: залежність від фінансових ринків, використання фінансових інструментів, боргове навантаження та інституційні обмеження. Висновки дослідження можуть бути використані для оцінки ризиків фандрайзингової діяльності громад [4].

Проблему фінансової самодостатності територіальних громад розвивають також дослідження Т. Крушельницької, О. Кириленко та інших які доводять, що фінансова стійкість громад значною мірою залежить від здатності органів місцевого самоврядування ефективно залучати та управляти зовнішніми фінансовими ресурсами, зокрема грантами, донорськими коштами та інвестиціями [5-10]. М. Чичура [11] розглядає фінансову безпеку як складову економічної безпеки громади та визначає основні загрози її забезпеченню, серед яких бюджетні дисбаланси, нестабільність доходної бази, зовнішні фінансові ризики та недосконалість механізмів управління фінансовими потоками.

Trotta A. та співавтори показав зростання ролі цифрових платформ у фінансуванні місцевих проєктів. Автори акцентують увагу на ризиках інформаційної асиметрії, недостатньої прозорості та можливих репутаційних втратах муніципалітетів [12]. Charman та ін. довели, що втрата довіри є одним із найбільш критичних ризиків для залучення фінансових ресурсів. Для територіальних громад це означає, що непрозоре використання донорських

коштів може суттєво зменшити майбутні можливості залучення фінансування [13]. Разом з тим, Bizzarri та Cardinali наголошують на необхідності диверсифікації джерел фінансування та впровадження систем управління ризиками для зниження залежності від окремих донорів [14]. Pratama та ін. доводять, що ефективна система ризик-менеджменту здатна мінімізувати втрати від фінансових порушень та шахрайства під час реалізації проєктів розвитку громад [15].

Проблематика залучення зовнішніх фінансових ресурсів та ризиків альтернативного фінансування розглядається у роботах В. Русина. Автор досліджує переваги та ризики краудфандингу як інструменту фінансування стартапів і проєктів розвитку громад, наголошуючи на існуванні репутаційних, інформаційних, юридичних та фінансових ризиків для учасників процесу залучення коштів [16]. Окремий напрям досліджень стосується фінансової стійкості та фінансової безпеки територіальних громад в умовах невизначеності та воєнних викликів. Зокрема, О. Стащук підкреслює, що в умовах війни особливого значення набуває здатність громад забезпечувати фінансову стабільність через диверсифікацію джерел надходжень та ефективне управління ризиками, пов'язаними зі скороченням доходної бази та зростанням видатків [17].

Виділення раніше невирішених частин загальної проблеми. Проте питання фінансових ризиків фандрайзингової діяльності саме в контексті управління фінансами органів місцевого самоврядування залишається недостатньо дослідженим. Більшість наявних публікацій зосереджена на технологіях залучення коштів, залишаючи поза увагою управлінський та ризик-орієнтований вимір цього процесу. Особливої актуальності ця проблематика набула в умовах воєнного часу та надходження масштабної міжнародної допомоги, що потребує якісного фінансового менеджменту.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та систематизації фінансових ризиків фандрайзингової діяльності в системі управління фінансами територіальних громад, визначенні джерел їх виникнення, а також розробленні науково-методичних підходів до ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків залучення позабюджетних фінансових ресурсів в умовах децентралізації та повоєнного відновлення України.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. В умовах зростаючої конкуренції за грантові, донорські та інвестиційні ресурси територіальні громади змушені переходити від епізодичного пошуку фінансування до системного стратегічного управління фандрайзинговою діяльністю. Такий підхід передбачає визначення пріоритетних напрямів розвитку,

формування портфеля проєктів, ідентифікацію потенційних донорів, вибір оптимальних інструментів залучення коштів, а також оцінювання та мінімізацію супутніх фінансових ризиків. Сьогодні фандрайзинг набуває стратегічного значення, однак водночас супроводжується значним спектром фінансових ризиків, які впливають на ефективність управління фінансами.

Фандрайзинг (від англ. fundraising – збір коштів) у контексті місцевого самоврядування слід розуміти як комплекс цілеспрямованих заходів органів місцевого самоврядування та інших суб'єктів розвитку громади, спрямованих на залучення фінансових і матеріальних ресурсів із зовнішніх джерел для реалізації проєктів та програм місцевого розвитку [18]. Фандрайзинг як система залучення ресурсів складається зі взаємопов'язаних елементів, які забезпечують ефективне планування, організацію та реалізацію процесу мобілізації фінансових і нефінансових ресурсів (рис. 1).

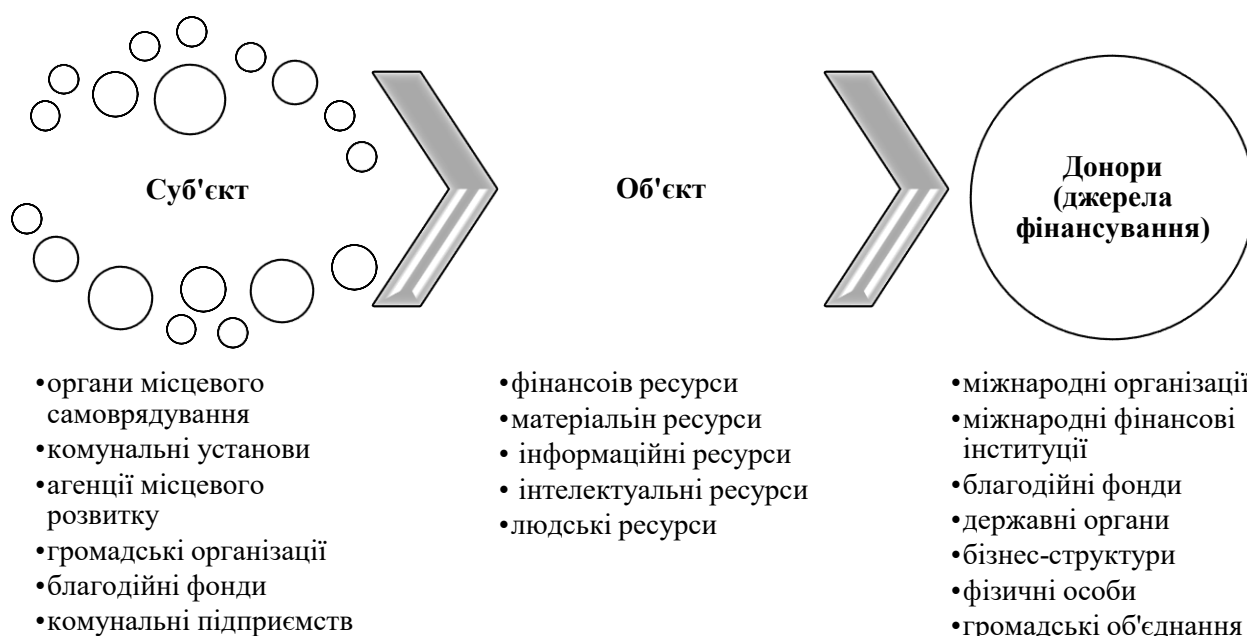


Рис. 1. Основні елементи фандрайзингу

Джерело: авторська розробка.

Суб'єктом, зазвичай, виступає організація або установа, яка потребує додаткових ресурсів для реалізації конкретного проєкту, програми або стратегічного напрямку розвитку територіальної громади, а донори є ключовим елементом фандрайзингової системи та виступають постачальниками ресурсів.

Ефективність фандрайзингової діяльності значною мірою залежить від стратегічного підходу до її організації, який дозволяє узгодити потреби громади з можливостями зовнішнього фінансування та забезпечити довгострокову фінансову стійкість. Саме фандрайзингова стратегія (рис. 2) є ключовим елементом системи управління фінансами територіальних громад, що забезпечує цілеспрямованість, послідовність і результативність процесу мобілізації фінансових ресурсів.

Основою моделі є стратегічний блок, який включає послідовність управлінських дій, а саме аналіз потреб громади, визначення потенційних донорів, вибір інструментів залучення коштів, планування ресурсного забезпечення та формування системи контролю результатів. Комунікаційна система забезпечує взаємодію між громадою та потенційними донорами. Ефективність комунікаційної системи безпосередньо впливає на рівень залучення фінансових ресурсів та довгостроковість партнерських відносин із донорами.



Рис. 2. Модель фандрайзингової стратегії територіальних громад

Джерело: авторська розробка.

Важливими складовими моделі виступають система управління ризиками та моніторинг і звітність, які забезпечують контроль за процесом залучення і використання ресурсів. Система управління ризиками спрямована на виявлення, оцінювання та мінімізацію фінансових, операційних, репутаційних і правових

ризиків, що виникають у процесі фандрайзингової діяльності. Моніторинг і звітність забезпечують прозорість використання коштів, оцінку досягнутих результатів та підвищення рівня довіри з боку донорів і громадськості.

Практична реалізація стратегії здійснюється через сукупність інструментів фандрайзингу, серед яких грантові заявки, краудфандингові платформи, благодійні кампанії, соціальні мережі, фандрайзингові заходи, корпоративне партнерство, цифрові платформи збору коштів та PR-кампанії. Саме інструментальна складова забезпечує трансформацію стратегічних намірів у конкретні фінансові результати.

Слід зазначити, що навіть найбільш досконала фандрайзингова стратегія не гарантує автоматичного досягнення запланованих результатів. Відмова у фінансуванні, недоотримання коштів, затримка надходжень, зміна умов донорських програм, перевищення запланованих витрат або порушення вимог звітності можуть суттєво знизити ефективність реалізації проєктів та негативно вплинути на фінансову стійкість територіальної громади. У зв'язку з цим система управління ризиками, представлена в моделі фандрайзингової стратегії, набуває не допоміжного, а стратегічного значення.

Особливої актуальності проблема ризиків набуває в умовах післявоєнного відновлення України, коли громади дедалі активніше залучають грантові, інвестиційні та донорські ресурси для реалізації проєктів відбудови та розвитку.

Фінансові ризики фандрайзингової діяльності громади – це ймовірність настання несприятливих подій, що можуть призвести до негативних фінансових наслідків для бюджету громади, реалізовуваних проєктів або фінансового стану суб'єктів фандрайзингу [18]. У сучасній практиці виокремлюють три рівні фінансових ризиків залежно від фази фандрайзингового циклу (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація фінансових ризиків фандрайзингової діяльності територіальних громад за фазами реалізації проєкту

Фаза	Вид ризику	Характеристика ризику
Фаза залучення коштів	Ризик недофінансування	Ймовірність того, що фактично залучений обсяг ресурсів буде меншим від запланованого внаслідок зміни пріоритетів донора, високої конкуренції або помилок прогнозування.
	Ризик невідповідності умовам донора	Виникає через невідповідність документації, інституційної спроможності або технічних параметрів проєкту вимогам грантової програми.
	Валютний ризик	Зумовлений коливанням валютних курсів при отриманні грантів та донорської допомоги в іноземній валюті.

	Ризик часового розриву	Пов'язаний із затримкою між поданням заявки, ухваленням рішення та фактичним надходженням коштів.
Фаза реалізації проєкту	Ризик нецільового використання коштів	Використання ресурсів на цілі, не передбачені умовами фінансування або бюджетом проєкту.
	Ризик перевищення кошторису	Ймовірність перевищення фактичних витрат над затвердженим бюджетом проєкту.
	Ризик звітності та аудиту	Неможливість документально підтвердити витрати або виконання заходів відповідно до вимог донора.
	Ризик субпідрядника	Пов'язаний із неналежним виконанням робіт або послуг підрядними організаціями.
Постпроєктна фаза	Ризик стійкості	Ймовірність відсутності достатніх ресурсів для подальшого утримання створених об'єктів або надання послуг після завершення фінансування.
	Репутаційний ризик	Виникає через порушення умов угоди, неефективне використання коштів або негативний суспільний резонанс.
	Ризик невиконання зобов'язань співфінансування	Пов'язаний із неможливістю забезпечити частку фінансування, передбачену умовами грантової угоди.

Джерело: авторська розробка.

Отже, фінансові ризики фандрайзингової діяльності територіальних громад мають комплексний характер і можуть виникати на всіх етапах життєвого циклу проєкту – від залучення фінансування до завершення його реалізації та подальшої експлуатації створених об'єктів. Так, реалізація ризиків може призвести до прямих фінансових втрат, які проявляються у недоотриманні запланованого обсягу ресурсів, перевищенні кошторисної вартості проєктів, необхідності повернення грантових коштів, сплаті штрафних санкцій або потребі додаткового фінансування з місцевого бюджету. Також вони сприяють появі організаційно-управлінських наслідків, що виражаються у затримках реалізації проєктів, невиконанні запланованих заходів, порушенні графіків виконання робіт, необхідності коригування бюджетів та перегляду стратегічних планів розвитку громади. Значну загрозу становлять інституційні наслідки, пов'язані зі зниженням рівня довіри з боку міжнародних донорів, інвесторів, державних органів та громадськості. Втрата репутації суттєво зменшує конкурентоспроможність громади у майбутніх грантових конкурсах та обмежує можливості залучення зовнішнього фінансування. Разом з тим, ризики можуть мати соціально-економічні наслідки, які проявляються у невиконанні або частковому виконанні

проектів місцевого розвитку, погіршенні якості публічних послуг, уповільненні модернізації інфраструктури та зниженні рівня добробуту населення.

У стратегічному вимірі накопичення та реалізація фінансових ризиків здатні негативно впливати на фінансову стійкість територіальної громади, зменшувати її інвестиційну привабливість, посилювати залежність від зовнішніх джерел фінансування та обмежувати можливості довгострокового соціально-економічного розвитку.

Проте, аналіз фандрайзингової практики українських громад дозволяє виділити специфічні чинники, що суттєво підвищують фінансові ризики в сучасних умовах [19]. Так, бойові дії та пов'язана з ними нестабільність безпосередньо впливають на можливість реалізації проєктів: перебої в роботі підрядників, зупинка будівництва, логістичні проблеми із постачанням матеріалів. При цьому обсяги іноземної фінансової допомоги значно зросли, що підвищує вимоги до спроможності громади ефективно нею управляти. Більшість об'єднаних громад не має достатнього кадрового потенціалу для якісного проєктного менеджменту, зокрема фахівців із міжнародних стандартів звітності, закупівель та аудиту. Відсутність єдиних методичних підходів до обліку та звітності за позабюджетними коштами, залученими через фандрайзинг, створює правову невизначеність і підвищує регуляторний ризик. Одночасна робота з кількома донорами за різними правилами, термінами та вимогами звітності суттєво ускладнює управління фінансовими потоками.

Відтак, управління фінансовими ризиками фандрайзингової діяльності має бути інтегроване в загальну систему фінансового менеджменту громади. Пропонується впровадження такої системи управління ризиками (рис. 3).

На підготовчому етапі кожного фандрайзингового проєкту доцільно скласти Реєстр фінансових ризиків, що включає перелік ідентифікованих ризиків, ймовірність їх настання, потенційний фінансовий вплив, відповідальну особу та плановані заходи реагування. Матриця ризиків дозволяє визначити пріоритети управлінської уваги: ризики з високою ймовірністю та значним фінансовим впливом потребують першочергових заходів, тоді як ризики з низькою ймовірністю та незначним впливом можуть лише моніторитись.

У багатьох громадах ЄС під час реалізації проєктів передбачаються резерви на покриття непередбачених витрат, інфляційних коливань та валютних ризиків.

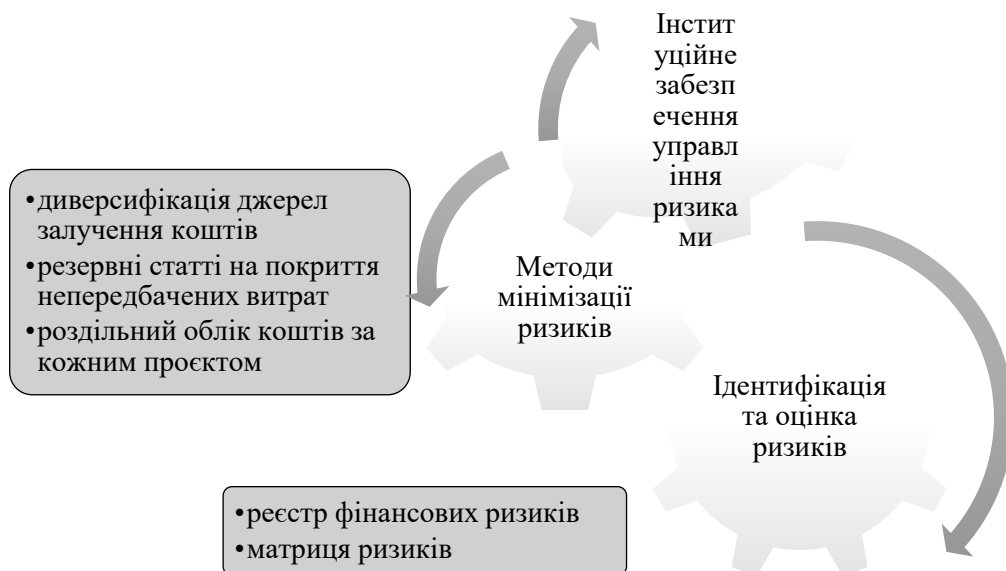


Рис. 3. Управління ризиками фандрайзингової діяльності

Джерело: авторська розробка.

Практика резервування коштів вважається одним із базових інструментів забезпечення фінансової стійкості проєктів [20]. Для ефективного управління ризиками фандрайзингової діяльності в структурі виконавчих органів громади доцільно:

- визначити уповноважений підрозділ (або посадову особу) з координації фандрайзингових проєктів та моніторингу ризиків;
- розробити та затвердити Положення про фандрайзингову діяльність громади із закріпленням процедур ідентифікації, затвердження та реалізації проєктів;
- запровадити регулярну звітність виконавчих органів перед радою щодо стану реалізації фандрайзингових проєктів та фінансових ризиків;
- інтегрувати фандрайзингову складову до стратегії розвитку громади та середньострокового фінансового плану.

Висновки. Фандрайзингова діяльність є важливим та перспективним інструментом розширення фінансових можливостей територіальних громад України, особливо в умовах воєнного часу та відновлення. Водночас вона несе в собі специфічний спектр фінансових ризиків, управління якими потребує системного підходу. У сучасних реаліях воєнного часу та активного надходження міжнародної допомоги зростає значення інституційної спроможності громад до

ефективного фандрайзингового менеджменту, і невирішеність цього питання стає самостійним джерелом фінансового ризику. Управління фінансовими ризиками фандрайзингу має бути інтегроване в систему фінансового менеджменту громади через запровадження реєстрів ризиків, роздільного обліку, внутрішнього контролю та регулярної звітності.

Нормативне врегулювання фандрайзингової діяльності органів місцевого самоврядування на державному рівні є нагальним завданням, вирішення якого суттєво знизить регуляторні та репутаційні ризики для громад.

Перспективами подальших досліджень є розробка методичного інструментарію кількісної оцінки фінансових ризиків фандрайзингу, а також вивчення кращих практик ризик-менеджменту у фандрайзинговій діяльності громад країн ЄС.

Список використаних джерел:

1. Башлай С. В., Салата Г. В. Технологія фандрайзингу для стимулювання розвитку об'єднання територіальних громад. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2021. № 20(48). С. 96–101. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2021-20\(48\)-96-101](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2021-20(48)-96-101)
2. Kim H., Kim S., Sullivan A. Does Merging Mandated Collaborative Governance Networks Improve Community-Based Community Outputs? *Public Management Review*. 2025. P. 1–32. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2590476>
3. Storonyanska I., Benovska L. Prospects and Risks of Strengthening Financial Capability of Territorial Communities in the Context of Administrative and Territorial Reform in Ukraine. *Economic Annals-XXI*. 2017. Vol. 162. P. 84–88. <https://doi.org/10.21003/ea.V162-17>
4. Hasenberger H. What Is Local Government Financialisation? Four Empirical Channels to Clarify the Roles of Local Government. *Urban Studies*. 2024. Vol. 61, No. 11. P. 2039–2059. <https://doi.org/10.1177/00420980231222133>
5. Крушельницька Т. Фінансова самодостатність територіальних громад в умовах децентралізації: аналіз та нові виклики. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 1. С. 6–17. <https://doi.org/10.15421/152001>
6. Stoiko O. Ya., Shubenko I. A. Assessing the Financial Indicators of Activities of Territorial Communities of Ukraine. *The Problems of Economy*. 2022. No. 2. P. 163–174. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-163-174>

7. Voznyak H., Stasyshyn A., Koval V. Evaluation of Self-Sufficiency of Territorial Communities as the Basis for Ensuring Their Sustainable Development. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. Vol. 8, No. 4. P. 151–169. <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.07>
8. Горбова К., Чакій О., Мінкович В. Фінансові та інвестиційні ресурси територіальних громад: особливості залучення та використання. *Український журнал прикладної економіки та технологій*. 2023. Т. 8, № 1. С. 37–45. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-37>
9. Кириленко О. Фінансова самостійність територіальних громад: суть та умови реалізації. *Світ фінансів*. 2023. № 4(73). С. 68–80. <https://doi.org/10.35774/sf2022.04.068>
10. Чудаєва І. Б., Сукач О. М. Методологічний підхід до управління науковою складовою бюджетного процесу на рівні муніципалітетів. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1(48). С. 64–71. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).64-71](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).64-71)
11. Чичура М. Механізм забезпечення фінансової безпеки територіальних громад: теоретична концептуалізація. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-119>
12. Trotta A., Rania F., Scalise L., Strano E. Civic Crowdfunding for Local Governments: Trends and Perspectives from a Bibliometric Analysis. *Public Money & Management*. 2024. <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2358129>
13. Chapman C. M., Hornsey M. J., Gillespie N., Lockey S. Nonprofit Scandals: A Systematic Review and Conceptual Framework. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 2023. <https://doi.org/10.1177/08997640221129541>
14. Bizzarri A., Cardinali S. The State-of-the-Art and Future Research Directions in Bequest Fundraising by Nonprofit Organizations: A Systematic Literature Review. *Journal of Philanthropy and Marketing*. 2023. Vol. 28, No. 3. Article e1792. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1792>
15. Pratama G. E., Ferriswara D., Sarwani S., Kamariyah S. Risk-Based Internal Oversight of Local Government Finance: A Literature Review on Fraud Prevention and Control. *Dynamics Social: International Journal of Social Sciences and Communication*. 2026. Vol. 2, No. 1. P. 67–88. <https://doi.org/10.70062/dynamicsocial.v2i1.265>
16. Rysin V. Advantages and Risks of Crowdfunding as a Model of Financing Startups and Community Development Projects. *Finance of Ukraine*. 2021. No. 4. P. 84–98. <https://doi.org/10.33763/finukr2021.04.084>

17. Стащук О. Фінансова стійкість та безпека територіальних громад: спільні та відмінні характеристики. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2026. № 4. С. 141–146. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2025-04-141-146>
18. Urselmann M. *Fundraising: Professionelle Mittelbeschaffung für Nonprofit-Organisationen*. 8th ed. Wiesbaden: Springer, 2023. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-39619-0>
19. Височин А., Височин Д., Щербак І. Аналіз ризиків і вразливостей у фінансовій стійкості територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-32>
20. Saxena S. How to Manage Fiscal Risks from Subnational Governments. *IMF How To Notes*. 2022. No. 003. Washington, DC: International Monetary Fund. <https://doi.org/10.5089/9798400216831.061.A001>

Serhii ZADVORNYKH

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Finance,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
 <https://orcid.org/0000-0002-7025-4116>
zadvornykh.s@gmail.com

Artur SHIRINIAN

Ph.D.,
Associate Professor of the Department of Finance,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
 <https://orcid.org/0000-0003-4264-8799>
shirinyan@suem.edu.ua

Edvard SHIRINIAN

Ph.D.,
Associate Professor of the Department of Finance,
Private Higher Education Institution

«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0003-2078-5370>
shirinyan-e@suem.edu.ua

FINANCIAL RISKS OF FUNDRAISING ACTIVITIES IN THE FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Abstract. *The article examines the theoretical and applied aspects of financial risks associated with fundraising activities within the financial management system of territorial communities. The purpose of the study is to substantiate the use of fundraising as a tool for attracting grant, donor, charitable, and investment resources under the conditions of decentralization, martial law, and the post-war recovery of Ukraine. Contemporary scientific approaches to defining the role of fundraising in ensuring the financial capacity of territorial communities are analyzed, and the insufficient development of the risk-oriented dimension of managing attracted resources is identified. The essence of financial risks in fundraising activities of territorial communities is clarified as the probability of adverse events that may lead to financial losses, reduced budget security, and deterioration of the financial sustainability of a community. A model of a territorial community fundraising strategy is proposed, integrating strategic planning, a communication system, resource mobilization instruments, monitoring, reporting, and a risk management system. A classification of financial risks associated with fundraising activities according to project implementation phases is developed, including the fundraising phase, project implementation phase, and post-project phase. The main types of risks are identified, including underfunding risk, currency risk, risk of misuse of funds, budget overrun risk, reputational risk, and the risk of failure to meet co-financing requirements.*

*The impact of financial risks on budget security, investment attractiveness, and the socio-economic development of territorial communities is investigated. As a **result**, a scientific and methodological approach to managing financial risks in fundraising activities is proposed, which includes the formation of a risk register, the application of a risk assessment matrix, the creation of financial reserves, the strengthening of internal control mechanisms, and the integration of risk management into the community's financial management system. It is proved that effective financial risk management is a necessary condition for ensuring the financial sustainability of*

territorial communities and improving the efficiency of the use of attracted extra-budgetary resources.

Keywords: *fundraising, territorial communities, financial risks, risk management, financial sustainability, financial security, local self-government, grant funding, donor resources, financial management.*

Надійшла до редакції: 01.05.2026

Пройшла рецензування: 15.05.2026

Прийнята до друку: 22.05.2026

Опублікована: 29.05.2026