

УДК 005.915:061.1

JEL G32, H81

DOI 10.32782/2786-765X/2025-9-6

Вахович І.М.

доктор економічних наук, професор, ректор,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4912-5798>

Смолич Д.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6444-9486>

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Стаття присвячена дослідженню механізмів диверсифікації джерел фінансування як інструменту фінансового менеджменту неурядових організацій, що сприяє зниженню залежності від окремих джерел та забезпеченню стабільності їх діяльності, особливо в умовах економічної нестабільності. Встановлено, що основними джерелами фінансування неурядових організацій в Україні є підтримка міжнародних донорів (гранти, технічна допомога, гуманітарна підтримка) та членські внески. Водночас існує ризик скорочення донорського фінансування, а обмеженість членських внесків не завжди дозволяє покривати операційні потреби організації. Проаналізовано можливості надання НУО платних послуг та особливості податкового регулювання їх діяльності. Визначено перспективні альтернативні джерела фінансування неурядових організацій, зокрема: соціальне підприємництво, яке поєднує комерційну діяльність із соціальною місією, передбачаючи реінвестування прибутків у розвиток організації; краудфандинг як механізм залучення коштів через онлайн-платформи, що забезпечує прямий зв'язок з аудиторією; імпорт-інвестиції, орієнтовані не лише на фінансовий прибуток, а й на суспільний ефект; фіскальне спонсорство, що дозволяє НУО з офіційним статусом і фінансовою структурою здійснювати юридичну та фінансову підтримку інших ініціатив. Доведено, що диверсифікація джерел фінансування як інструмент фінансового менеджменту НУО виконує функцію ризик-менеджменту, зменшуючи залежність від одного джерела фінансування, що є критично важливим для стабільності функціонування НУО. Водночас, диверсифікація сприяє забезпеченню фінансової стійкості, дозволяючи НУО планувати довгострокові ініціативи незалежно від змін у фінансуванні та підвищуючи адаптивність, що дає змогу оперативного реагувати на зміни. Окремо відзначено вплив диверсифікації на оптимізацію фінансових потоків, що забезпечує збалансоване використання різних видів ресурсів.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, неурядові організації, диверсифікація джерел фінансування, гранти, соціальне підприємництво, краудфандинг.

Постановка проблеми. Фінансування неурядових організацій (НУО) є важливим чинником їхньої стійкості та ефективності, особливо в умовах кризових явищ. Сучасна практика свідчить, що основними джерелами фінансових надходжень для НУО виступають членські внески, гранти міжнародних донорів, бюджетне фінансування, а також комбіновані моделі, що поєднують ці джерела. Оптимальна диверсифікація фінансових потоків сприяє забезпеченню стабільності та автономності діяльності організації, дозволяючи їй ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Найпоширенішим джерелом фінансування неурядових організацій є підтримка міжнародних донорів. В Україні співпраця НУО з донорськими організаціями здійснюється через гранти, міжнародну технічну допомогу, гуманітарну підтримку. НУО, як правило, виступають посередниками між донорами та кінцевими бенефіціарами, реалізуючи проекти на

місцевому та національному рівнях. Водночас вони беруть участь у грантових конкурсах для залучення фінансування на власний організаційний розвиток, проведення адвокаційних кампаній.

Членські внески, як правило, являють собою фіксовані платежі, що здійснюються учасниками організації, забезпечуючи певний рівень фінансової автономності, однак їх обсяг зазвичай є обмеженим і не завжди покриває операційні потреби організації. Державне фінансування неурядових організацій в Україні характеризується нестабільністю та фрагментарністю, що створює додаткові виклики для їхньої діяльності. У зв'язку з цим неурядові організації змушені шукати альтернативні джерела фінансових надходжень, що підкреслює важливість диверсифікації фінансування як інструменту фінансового менеджменту НУО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Джерела фінансування неурядових організацій

та їх альтернативи в Україні досліджували вітчизняні науковці, зокрема Височан О.О. [1], Корнилюк А., Радкевич Б., Торяник В. [2], Дем'янишина О.А. [3], Дмитренко О. А. [4], Ткачук І.Я. [5], Бабій О.Я. [6] та інші. Аналіз літератури засвідчив, що фінансова стійкість неурядових організацій значною мірою залежить від рівня диверсифікації джерел фінансування. Дослідники підкреслюють, що в умовах сьогодення в Україні спостерігається суттєва залежність НУО від донорських коштів. Однак існує ризик значного скорочення грантового фінансування, зокрема в 2025 році очікується зменшення фінансування з боку Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), що обумовлює актуальність пошуку альтернативних моделей фінансування для забезпечення стійкості та ефективності НУО.

Метою статті є дослідження механізмів диверсифікації джерел фінансування як інструменту фінансового менеджменту неурядових організацій задля зниження ресурсної залежності та забезпечення фінансової стійкості в умовах економічної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Диверсифікація є важливим інструментом фінансового менеджменту та складовою стратегічного управління фінансовими ресурсами неурядових організацій. Ключовим завданням диверсифікації є зниження фінансових ризиків шляхом мінімізації залежності від одного джерела надходжень, що є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості та автономності НУО. Диверсифікація сприяє розширенню фінансових можливостей організації, підвищує її адаптивність до змін економічного середовища, забезпечуючи збалансоване управління фінансовими потоками та ефективне використання різних джерел ресурсного забезпечення.

Неурядові організації, не зважаючи на неприбутковий статус, попри зовнішнє фінансування можуть надавати платні послуги, дотримуючись встановлених законодавчих обмежень, проте на практиці незначна частина НУО використовує цей механізм. Надання платних послуг є важливим альтернативним джерелом фінансування для неурядових організацій, що сприяє зменшенню залежності від донорських внесків та підвищенню фінансової самостійності.

Відповідно до ст. 21 Закону України «Про громадські об'єднання» [8] громадські об'єднання, мають право здійснювати господарську діяльність (надавати платні послуги), якщо вона відповідає їхнім статутним цілям і сприяє їх досягненню. Податковий кодекс України (пп. 133.4.1 п. 133.4 ст. 133) [7] визначає, що доходи неприбуткових організацій

мають використовуватися виключно для фінансування їх статутної діяльності, відповідно їх розподіл серед засновників або членів заборонений. Міністерство фінансів України у своєму роз'ясненні від 06.02.2019 №11210-09/5/3214 [9] підтверджує можливість здійснення громадськими об'єднаннями господарської діяльності за умови спрямування отриманих коштів на реалізацію статутних завдань. Дотримання цих вимог дозволяє неприбутковим організаціям розширювати фінансові можливості без втрати статусу неприбутковості.

Неприбутковий податковий статус організації може отримати лише після включення до Реєстру неприбуткових установ та організацій (перелік організацій, які мають право отримати статус НПО наведено у пп. 133.4.6. ПКУ). Водночас, незважаючи на неприбутковий статус, який відповідно звільняє НУО від сплати податку на прибуток за умови відповідності визначеним вимогам, такі організації можуть отримувати дохід від діяльності.

Для набуття статусу неприбуткової організації необхідно відповідати наступним критеріям [10]: організація згідно статутних документів не повинна мати на меті отримання прибутку для розподілу між її учасниками або засновниками; усі доходи повинні використовуватися виключно для фінансування витрат на утримання, реалізацію статутної діяльності та досягнення поставлених цілей; у разі припинення діяльності, активи повинні бути передані іншій НПО або зараховані до доходу бюджету.

Таким чином, неурядові організації звільняються від сплати податку на прибуток за умови дотримання вимог, встановлених Податковим кодексом України. Проте, вони можуть бути платниками інших податків і зборів, зокрема [11]: податку на додану вартість (ПДВ) – якщо обсяг оподатковуваних операцій сукупно перевищує встановлений ліміт (1 млн. грн. без урахування ПДВ), НУО зобов'язана зареєструватися платником ПДВ; податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) – НУО виступають податковими агентами при виплаті доходів фізичним особам і повинні утримувати та сплачувати ПДФО; військового збору; єдиного соціального внеску (ЄСВ).

Неприбуткові організації зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність відповідно до національних стандартів. Основні форми звітності включають [9, 11]: Звіт про фінансовий стан, який відображає активи, зобов'язання та власний капітал НУО; Звіт про сукупний дохід, який демонструє доходи та витрати за звітний період; Звіт про рух грошових коштів; Звіт про використання доходів НПО – спеціальна форма, яка подається

до податкових органів і відображає цільове використання отриманих коштів.

Недотримання вимог щодо цільового використання доходів або порушення інших умов може призвести до втрати неприбуткового статусу та обов'язку сплати податку на прибуток на загальних підставах. На рисунку 1 наведено механізм надання платних послуг неурядовими організаціями, який включає в себе умови ведення підприємницької діяльності НУО, а також рекомендації, щодо підготовки НУО до впровадження платних послуг.

Платні послуги неурядових організацій можуть бути затребувані органами місцевого самоврядування, представниками бізнесу,

іншими громадськими об'єднаннями та донорськими структурами, що здійснюють грантове фінансування.

Генерація власних коштів дозволяє НУО: забезпечувати свою фінансову стабільність (грантове та благодійне фінансування зазвичай є обмеженим або короткостроковим, натомість за рахунок власних надходжень НУО зможуть підтримувати свою діяльність у довгостроковій перспективі); розширювати діяльність (додаткові надходження дають можливість розвитку нових проєктів та збільшення впливу організації); залучати нові кваліфіковані кадри; зменшити залежність від зовнішніх донорів (можливість самостійно, на постійній основі

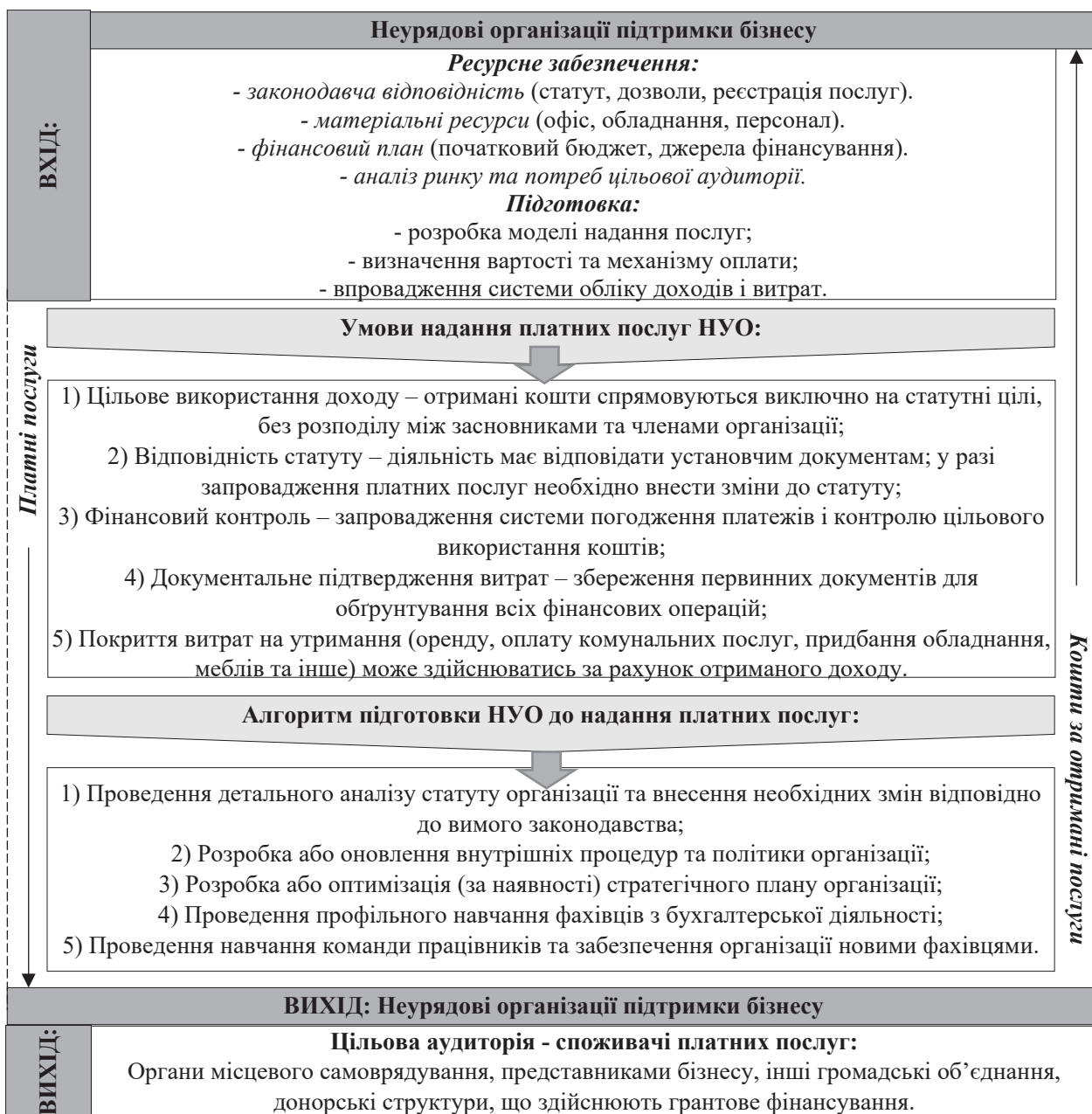


Рис. 1. Механізм надання платних послуг неурядовими організаціями

Джерело: сформовано авторами

фінансувати важливі аспекти діяльності організації, що дозволяє діяти незалежно).

Розглянемо детальніше диверсифікацію джерел фінансування через надання спектру платних послуг на прикладі НУО підтримки бізнесу (табл. 1).

Залучення доходів від платних послуг дозволяє НУО підтримки бізнесу розширювати масштаби своєї діяльності, забезпечувати фінансову незалежність і реалізовувати проєкти, спрямовані на розвиток підприємництва.

Однією з ключових альтернатив фінансування НУО на сьогоднішній день є соціальне підприємництво, яке дозволяє поєднувати комерційну діяльність із соціальною місією.

Суть соціального підприємництва полягає у тому, що організація веде господарську діяльність, проте отримані прибутки не розподіляє між засновниками, а реінвестує у розвиток своєї соціальної місії. Це означає, що такі підприємства можуть функціонувати на ринку нарівні з комерційними компаніями, але їхньою головною метою є не лише отримання фінансового зиску, а створення позитивного впливу на суспільство [6].

Одним із найпоширеніших напрямків соціального підприємництва серед НУО, зокрема і в Україні є організація освітніх та тренінгових центрів, де підприємці, стартапи можуть отримати знання з фінансового менеджменту, маркетингу, юридичних аспектів ведення бізнесу та інноваційних підходів до підприємницької діяльності. Перспективним напрямком нині також є створення виробничих підприємств або сервісних компаній, які надають робочі місця

для вразливих категорій населення, вирішуючи проблему безробіття. Успішним прикладом такого підходу є українське підприємство «Горіховий Дім», яке працевлаштовує жінок у складних життєвих обставинах, допомагаючи їм відновити фінансову незалежність [12].

Соціальне підприємництво також може співпрацювати з великим бізнесом у рамках програм корпоративної соціальної відповідальності. Великі компанії все частіше зацікавлені у підтримці соціальних ініціатив, оскільки це підвищує їхній імідж і сприяє сталому розвитку. НУО можуть надавати послуги бізнесу у сфері розробки соціальних програм, консалтингу зі сталого розвитку або організації корпоративного волонтерства.

Попри перспективність моделі соціального підприємництва, вона є досить складною у реалізації, адже баланс між соціальною місією та комерційною ефективністю, юридичні обмеження, складність залучення початкового капіталу потребує чіткого стратегічного планування з боку НУО. В Україні даний сектор лише розвивається, проте з кожним роком з'являється дедалі більше успішних ініціатив. Соціальне підприємництво може стати ключовим елементом нової моделі фінансування НУО, допомагаючи їм зберігати гнучкість, розширювати сфери діяльності та залишатися незалежними від грантового фінансування [6, 12].

Сучасним механізмом залучення фінансів для НУО є краудфандинг, який являє собою збір коштів через онлайн-платформи і дає змогу НУО напряму взаємодіяти зі своєю аудиторією та залучати фінансування від тих, хто поділяє

Таблиця 1

Платні послуги НУО підтримки бізнесу

Послуги	Характеристика
1) Консультаційні послуги	Надання за запитом додаткових платних консультаційних послуг для підприємців: юридичні консультації; бізнес-планування та стратегічне консультивання; консультації з питань оподаткування, залучення інвестицій, грантів та інших ресурсів; супровід процесу виходу компаній на міжнародні ринки.
2) Навчальні програми та тренінги	Організація платних тренінгів, вебінарів, майстер-класів та сертифікованих курсів.
3) Організація заходів, бізнес-форумів та конференцій	Проведення бізнес-заходів з платною участю. Організація заходів, що включає розробку концепції, підбір спікерів, оренду локації, технічне забезпечення, маркетинговий супровід та модерацію.
4) Інформаційно-аналітичні, маркетингові послуги	Проведення платних досліджень ринку, розробка аналітичних звітів та прогнозів, галузевий аналіз та моніторинг законодавств, аналіз міжнародних ринків, розробка стратегій просування, PR-підтримка бізнесу, організація комунікаційних кампаній.
5) Експертні послуги	Оцінка майна суб'єктів господарської діяльності, сертифікація товарів та послуг, засвідчення документів, товарознавчі експертизи, патентно-ліцензійні послуги, підтвердження та оцінка відповідності тощо.
6) Оренда приміщень та технічного обладнання	НУО можуть здавати в оренду офіси, коворкінг-простори, технічне обладнання. НУО підтримки бізнесу часто мають приміщення, які можуть бути використані для різних заходів: семінарів, тренінгів, круглих столів, переговорів, презентацій.

Джерело: сформовано авторами

їхні цінності та місію [12]. Успішність краудфандингової кампанії залежить від здатності організації створити переконливу історію, що підкреслює важливість фінансової підтримки.

Перспективним інструментом для фінансування соціально важливих проєктів є імпаکت-інвестиції. На відміну від традиційних інвестицій, головною метою таких вкладень є не лише отримання фінансового прибутку, а й створення позитивного суспільного ефекту. Інвестори, які вкладають гроші у соціальні ініціативи, зазвичай підтримують екологічні, освітні, підприємницькі чи інші важливі проєкти. Такі інвестиції можуть здійснювати як приватні особи, так і великі корпорації або міжнародні фонди.

Окремим різновидом імпакт-інвестицій є облігації соціального впливу, які є фінансовим інструментом, що дозволяє залучати кошти від приватних інвесторів для реалізації соціальних програм. Особливість таких облігацій полягає у тому, що держава або інша сторона зобов'язується повернути інвестовані кошти з певним прибутком, але тільки у разі досягнення заздалегідь визначених соціальних результатів [13].

Дієвим механізмом фінансування НУО виступає фіскальне спонсорство, яке ґрунтується на моделі фінансового посередництва. Цей механізм передбачає, що юридично зареєстровані НУО з розвиненою фінансовою інфраструктурою беруть на себе відповідальність за управління коштами та адміністративну підтримку ініціативних груп або фізичних осіб, які не мають власної правосуб'єктності. У межах фіскального спонсорства організація-спонсор може здійснювати адміністрування грантів, виплату заробітної плати, укладення договорів оренди, ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Такий підхід сприяє інституційному розвитку громадських ініціатив, дозволяючи їм зосередитися на реалізації своїх програмних завдань без залучення значних ресурсів на подолання регуляторних та фінансово-адміністративних бар'єрів [14].

Серед моделей фіскального спонсорства можна виділити кілька ключових варіантів. У класичній моделі спонсорська організація повністю контролює фінанси проєкту, включаючи право власності на активи та відповідальність за виконання бюджету. В іншому підході (модель попередньо затвердженого гранту)

проєкт залишається під управлінням ініціаторів, але спонсорська організація бере на себе функцію отримання та розподілу коштів. Також існує модель незалежного підрядника, де організація-спонсор діє як посередник між фінансовими донорами та підприємцями, що реалізують соціальні ініціативи.

Висновки. В умовах скорочення грантової підтримки та економічної нестабільності альтернативні джерела фінансування, зокрема соціальне підприємництво, платні послуги, імпакт-інвестиції, краудфандинг та фіскальне спонсорство, дозволяють зменшити залежність НУО від донорських коштів, підвищити фінансову автономію та ефективніше розподіляти ресурси. Це сприяє не лише стабільному функціонуванню НУО, а й розширенню їхньої діяльності, адаптації до змінного економічного середовища та підвищенню рівня взаємодії з бізнесом, державою та громадянським суспільством.

Фінансова стійкість НУО значною мірою забезпечується наданням платних послуг, що сприяє диверсифікації фінансових потоків, зменшенню залежності від грантів і донорського фінансування, а також підвищенню автономності організації. Соціальне підприємництво дозволяє НУО самостійно генерувати доходи, надаючи освітні послуги, організовуючи бізнес-інкубатори або створюючи соціально відповідальні підприємства, що водночас сприяє розвитку громад і підтримці малого бізнесу. Краудфандинг відкриває можливості прямої взаємодії з громадськістю через онлайн-платформи, залучаючи фінансування для соціально значущих ініціатив та вибудовуючи довготривалі відносини з прихильниками. Імпакт-інвестиції та соціальні облігації стають перспективним джерелом фінансування через залучення коштів приватних інвесторів і бізнесу. Фіскальне спонсорство, у свою чергу, сприяє підтримці молодих ініціатив, які не мають власного юридичного статусу, спрощуючи доступ до фінансових ресурсів і знижуючи адміністративне навантаження.

Отже, у контексті динамічних економічних змін застосування комплексного підходу до залучення ресурсів сприятиме ефективному управлінню фінансовими потоками, підвищенню результативності діяльності неурядової організації та розширенню її соціального впливу.

Бібліографічний список

1. Височан О. О., Майковець Д. О. Облік фінансування діяльності небюджетних неприбуткових організацій. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 44. С. 66–74.
2. Корнилюк А., Радкевич Б., Торяник В., Набок В., Курило В., Радченко К. Діяльність донорських та міжнародних організацій в Україні у 2022-2024 роках: звіт за результатами дослідження. Інститут аналітики та адвокації за підтримки ICAP Єднання. 2022. 56 с.

3. Дем'янишина О. А., Станіславчук Н. О. Фінансування організацій громадянського суспільства в Україні. *Економічні горизонти*. 2017. № 2(3). С. 53–59.
4. Дмитренко О. А. Інституційна спроможність неурядових організацій України: фінансовий аспект. *Науковий часопис УДУ імені Михайла Драгоманова*. Серія 22. *Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін*. Квітень 2020. С. 47–55.
5. Ткачук І. Я. Регіональні особливості фінансового забезпечення діяльності громадських організацій України. *Регіональна економіка*. 2015. № 2. С. 124–135.
6. Бабій О. Я. Посібник з фандрейзингу для бізнес-об'єднань: посібник. Київ, 2017. 168 с.
7. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
8. Закон України «Про громадські об'єднання». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
9. Міністерство фінансів України. Роз'яснення щодо можливості здійснення громадськими об'єднаннями підприємницької діяльності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v3214201-19#Text>
10. Ткаченко О. Неприбуткові організації: реєстрація, облік, звіт неприбутківця, ПДВ. URL: <https://uteka.ua/special/neprybutkovi-orhanizatsii/>
11. Неприбуткові організації: облік та оподаткування. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7552-nepributkov-organizats-buhgalterskiy-oblk>
12. Альтернативні джерела фінансування: посібник для організацій громадянського суспільства. ІСАР Єднання. 2021. 38 с.
13. Investment Impact Index. Impact Investing and NGO's. URL: <https://investmentimpactindex.org/impact-investing-and-ngos/>
14. National Council of Nonprofits. Fiscal Sponsorship for Nonprofits. URL: <https://councilofnonprofits.org/running-nonprofit/administration-and-financial-management/fiscal-sponsorship-nonprofits/>

References

1. Vysochan O. O., Maykovets' D. O. (2022). Oblik finansuvannya diyal'nosti nebyudzhetnykh neprybutkovykh orhanizatsiy [Accounting for financing the activities of non-budgetary non-profit organizations]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. Vypusk № 44, pp. 66–74.
2. Kornilyuk A., Radkevych B., Toryanyk V., Nabok V., Kurylo V., Radchenko K. (2022). Diyal'nist' donors'kykh ta mizhnarodnykh orhanizatsiy v Ukrayini u 2022–2024 rokakh: zvit za rezul'tatamy doslidzhennya [Activities of donor and international organizations in Ukraine in 2022–2024: a report on the results of the study]. Instytut analityky ta advokatsiyi za pidtrymky ISAR Yednannya. 56 p.
3. Demyanyshyna O. A., Stanislavchuk N. O. (2017). Finansuvannya orhanizatsiy hromadyans'koho suspil'stva v Ukrayini [Financing of civil society organizations in Ukraine]. *Ekonomichni horyzonty*. № 2(3), pp. 53–59.
4. Dmytrenko O. A. (2020). Instytutsiyna spromozhnist' neuryadovykh orhanizatsiy Ukrayiny: finansovyy aspekt [Institutional capacity of non-governmental organizations in Ukraine: financial aspect]. *Naukovyy chasopys UDU imeni Mykhayla Drahomanova*. Seriya 22. *Politychni nauky ta metodyka vykladannya sotsial'no-politychnykh dystsyplin*. Kvitень, pp. 47–55.
5. Tkachuk I. YA. (2015). Rehional'ni osoblyvosti finansovoho zabezpechennya diyal'nosti hromads'kykh orhanizatsiy Ukrayiny [Regional features of financial support for the activities of public organizations in Ukraine]. *Rehional'na ekonomika*. № 2, pp. 124–135.
6. Babiy O. YA. (2017). Posibnyk z fandreyzynhu dlya biznes-obyednan' [Fundraising manual for business associations]: posibnyk. Kyiv, 168 p.
7. Podatkovyy kodeks Ukrayiny [Tax Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
8. Zakon Ukrayiny “Pro hromads'ki obyednannya” [Law of Ukraine “On Public Associations”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
9. Ministerstvo finansiv Ukrayiny. Rozyasnennya shchodo mozhlyvosti zdiysnennya hromads'kymy ob'yednannnyamy pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti [Ministry of Finance of Ukraine. Clarifications on the possibility of public associations to carry out entrepreneurial activities]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v3214201-19#Text>
10. Tkachenko O. Neprybutkovi orhanizatsiyi: reyestratsiya, oblik, zvit neprybutkivtsya, PDV [Non-profit organizations: registration, accounting, non-profit report, VAT]. Available at: <https://uteka.ua/special/neprybutkovi-orhanizatsii/>
11. Neprybutkovi orhanizatsiyi: oblik ta opodatkovannya [Non-profit organizations: accounting and taxation]. Available at: <https://buhplatforma.com.ua/article/7552-nepributkov-organizats-buhgalterskiy-oblk>
12. Al'ternatyvni dzherela finansuvannya: posibnyk dlya orhanizatsiy hromadyans'koho suspil'stva [Alternative sources of financing: a manual for civil society organizations]. ІСАР Єднання. 2021. 38 p.
13. Investment Impact Index. Impact Investing and NGO's. Available at: <https://investmentimpactindex.org/impact-investing-and-ngos/>
14. National Council of Nonprofits. Fiscal Sponsorship for Nonprofits. Available at: <https://councilofnonprofits.org/running-nonprofit/administration-and-financial-management/fiscal-sponsorship-nonprofits/>

Iryna VakhovychDoctor of Economic Sciences, Professor, Rector,
Lutsk National Technical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4912-5798>**Dariia Smolych**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
Lutsk National Technical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6444-9486>

DIVERSIFICATION OF SOURCES OF FINANCING AS A FINANCIAL MANAGEMENT TOOL OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS

Objective. The article is devoted to the study of mechanisms for diversifying funding sources as a tool for financial management of non-governmental organizations, which helps reduce dependence on individual sources and ensure the stability of their activities, especially in conditions of economic instability. It has been established that the main sources of funding for non-governmental organizations in Ukraine are support from international donors (grants, technical assistance, humanitarian support) and membership fees. At the same time, there is a risk of reducing donor funding, and the limited membership fees do not always allow covering the operational needs of organizations. The possibilities of providing NGOs with paid services and the peculiarities of tax regulation of their activities are analyzed. Results. Promising alternative sources of funding for NGOs are identified, in particular: social entrepreneurship, which combines commercial activity with a social mission, providing for the reinvestment of profits in the development of the organization; crowdfunding as a mechanism for raising funds through online platforms, which provides direct communication with the audience; impact investments, focused not only on financial profit, but also on social effect; fiscal sponsorship, which allows NGOs with an official status and financial structure to provide legal and financial support to other initiatives. Practical significance. It has been proven that diversification of funding sources as a tool for financial management of NGOs performs a risk management function, reducing dependence on a single source of funding, which is critically important for the stability of the functioning of NGOs. In addition, diversification helps ensure financial sustainability, allowing NGOs to plan long-term initiatives regardless of changes in funding and increases flexibility and adaptability, which allows them to respond quickly to changes in the economic environment. The impact of diversification on the optimization of financial flows, which ensures the balanced use of different types of resources, is separately noted.

Keywords: financial management, non-governmental organizations, diversification of funding sources, grants, social entrepreneurship, crowdfunding.