

References

1. Roman V. Modeli decentralizaciyi vlady` krayin Yevropejs`kogo Soyuzu [Models decentralization of power in the European Union]. Retrieved from <http://lvivacademy.com/visnik12/fail/Roman.pdf>
2. Nakonechny`j V.V. (2014). Osnovni svitovi modeli misceвого samovryaduvannya: porivnyal`ny`j analiz [Major global model of local government: a comparative analysis]. Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-1/doc/5/03.pdf>.
3. Kostenyuk I. (2013). Zaxidni modeli misceвого samovryaduvannya: perspekty`vy` ta obmezheniya kul`turny`x transferiv [Western model of local government: perspectives and limitations of cultural transfers]. Retrieved from: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013_01\(16\)/39.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013_01(16)/39.pdf).
4. Demy`denko L., Nakonechna Yu. (2015) Fiskal`na decentralizaciya: nimecz`ky`j dosvid ta ukrajins`ki realiyi [Fiscal decentralization: the German experience and Ukrainian realities] Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo universy`tetu imeni Tarasa Shevchenka, 2(167).
5. Bory`slavs`ka O. M., Zaveruxa I. B. (2012). Decentralizaciya publichnoyi vlady`: dosvid yevropejs`ky`x krayin ta perspekty`vy` Ukrainy` [The decentralization of public authority: European experience and prospects of Ukraine]; Centr polity`ko-pravovy`x reform. – K.iev, Moskalenko O. M.
6. Moldovan O.O. (2010). Byudzhethna decentralizaciya: dosvid efekty`vnoyi reformy` Slovachchy`ny` dlya Ukrainy` [Fiscal decentralization: the experience of effective reform in Slovakia to Ukraine] Visny`k Donecz`kogo nacional`nogo universy`tetu [Bulletin of Donetsk National University].
7. Murzakov A.P. Formy`rovany`e y` rasxodovany`e sredstv byudzhetov gorodov regy`onal`nogo znacheny`ya [Formation rashodovanye funds and budgets of cities rehyonal`noho value]. (Ph.D. in Econ. dissertation, Saratov, Russia). [in Russian]. Retrieved from: <http://www.dslib.net>
8. Dmy`trovs`ka V.S. Zarubizhny`j dosvid misceвого opodatkovannya [Foreign experience of local taxation]. Retrieved from http://www.lukyanenko.at/ua/ld/5/581_.pdf
9. Jourmard I., Giomo C. (2005). Getting the Most Out of Public Sector Decentralization in Spain. Paris: OECD Economics Department Working Papers, 436, 9.
10. Decentralizaciya vlady` na osnovi krashhy`x inozemny`x prakty`k ta ukrajins`ky`x zakonodavchy`x iniciaty`v Retrieved from <http://www.uiip.org.ua/wp-content/uploads/2015/05>.
11. Kul`chy`cz`ky`j M. I. (2007). Miscevi byudzhety` i mexanizm yix formuvannya [Local governments and the mechanism of their formation] Finansy` Ukrainy. 9. p. 102–105.
12. Ru`skowski E. Finanse lokalne po akcesji / E. Ru`skowski, J.Salachna. Vol. 2, Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp., 2007, 272 p.
13. Sub-national public finance in the European Union Retrieved from www.dexia.com/docs/2008/2008_news/20080131_public_finance_europe_UK.pdf.

УДК 336.717.061

О. І. Копилюк

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки
та банківського бізнесу
Львівського торговельно-економічного університету, м. Львів*

О. М. Музичка

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки
та банківського бізнесу
Львівського торговельно-економічного університету, м. Львів*

Ю. В. Тимчишин

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і фінансів
Львівського інституту економіки і туризму, м. Львів*

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКОГО
КРЕДИТУВАННЯ У СФЕРІ РОЗДРІБНОГО БІЗНЕСУ**

Розкрито суть, специфіку та комплекс тактичних заходів здійснення кредитної діяльності банків у сфері роздрібногo бізнесу. Окреслено передумови формування організаційної структури управління роздрібним кредитуванням, її функціональні підрозділи та служби. Висвітлено архітектуру роздрібногo кредитування в банку та її складові. Запропоновано авторський підхід до формування організаційно-економічних засад банківського кредитування роздрібногo бізнесу та конкретизовано інфраструктурне забезпечення цього процесу з виокремленням правових та інституціональних складових. Акцентовано увагу на інноваційних підходах щодо розвитку інформаційної складової в процесі прийняття рішень у сфері роздрібногo кредитування.

***Ключові слова:** роздрібний банківський бізнес, архітектура роздрібногo кредитування, інфраструктурне забезпечення, механізм банківського кредитування, кредитний ризик.*

Kopyliuk O., Muzychka O., Tymchyshyn Yu. THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF BANK LENDING IN THE RETAIL BUSINESS

The article examines essence, specific and complex tactical measures of credit activity of banks in retail business. The prerequisites for the formation of the organizational structure of retail lending, its functional departments and services are disclosed. The architecture of retail lending bank and its components are described. The structure of the organizational and economic

mechanism of bank lending in the retail business and its infrastructure software specified in the context of the separation of the legal and institutional. Particular attention is focused on the need to introduce modern information systems and technologies in decision-making in retail lending.

Keywords: retail banking, retail banking architecture, infrastructure maintenance, the mechanism of bank lending, credit risk.

В умовах динамічного розвитку економічних процесів в Україні актуалізується необхідність побудови ефективних механізмів роботи банків із роздрібними клієнтами й розробки дієвого інструментарію кредитного менеджменту, спрямованого на відновлення та нарощування докризових масштабів роздрібною кредитної діяльності банків та мінімізації її ризиків. Вагомість ролі і місця роздрібною банківською діяльності у банківському бізнесі обґрунтовується ще й тим, що за її посередництвом забезпечується значна частка ресурсів, активів та прибутків банківських установ. Як свідчить світовий досвід, такі тенденції в розвитку діяльності вітчизняних банків не є тимчасовими, а мають довготривалу перспективу, що визначає своєчасність й актуальність дослідження цієї сфери банківської діяльності.

Багатоаспектні проблеми управління кредитним портфелем банку досліджували зарубіжні і вітчизняні науковці. Питання формування та розвитку роздрібною ринку банківських послуг розглянуті в роботах таких дослідників, як П. Бідюк, Є. Матрос [1], І. Брітченко, М. Момот [2], І. Волошин [3], Г. Крістіогло [4], А. Літвінової, А. Ієвлевої [5], В. Сведенцова [9], Е. Скрипник [10] та інших. Однак, зважаючи на широку популярність кредитної діяльності у даній сфері як з-поміж банків, так і клієнтів виникає необхідність визначення організаційно-економічних засад її здійснення з виокремленням функціональних підрозділів та служб.

Метою статті є обґрунтування організаційної структури, системи тактичних й стратегічних заходів й економічних засад реалізації процесу роздрібною кредитування.

Кредитна діяльність банків у сфері роздрібною бізнесу є процесом надання кредитів фізичним особам та суб'єктам малого підприємництва. Поряд із тим, треба зазначити, що на практиці вітчизняні банки по-різному підходять до розуміння суб'єктного складу даного ринку, окремі з яких розглядають їх лише як фізичних осіб, інші – як фізичних осіб, так і суб'єктів малого бізнесу. На сьогодні можна виокремити чотири найвагоміші та відносно незалежні сегменти кредитної діяльності банків у сфері роздрібною бізнесу: 1) споживче кредитування, що включає в себе позики на першочергові потреби та на купівлю товарів тривалого користування; 2) позики на придбання автомобілів (автокредитування); 3) іпотечне кредитування – кредитування під заставу нерухомості; 4) кредитування малого бізнесу і приватних підприємств [6, с. 207].

Сьогодні багато банків активно розвивають роздрібною кредитний бізнес. При цьому запорукою успіху є комплексний підхід до вирішення проблем, який ґрунтується на дієвому механізмі банківського кредитування у сфері роздрібною бізнесу. В умовах зростаючої конкуренції такий підхід включає в себе різноманітні стратегічні й тактичні заходи. Комплекс

стратегічних завдань визначає кінцеву мету і відповідає на питання, які пріоритети у розвитку кредитних послуг роздрібним клієнтам в контексті "прибутковість-ризик-соціальна значимість".

Прикладний аспект тактики роздрібною кредитування за твердженням Сведенцова В.Л. охоплює організаційні засади, до яких належать наступні [9].

1. Визначення організаційної структури роздрібною бізнесу його позиціонування всередині банку.

2. Клієнтська інформаційна платформа.

3. Технологічна платформа для прийняття кредитних рішень та накопичення даних в клієнтській системі в режимі онлайн.

4. Конкурентоспроможна продуктова лінійка.

5. Розширення каналів поширення продуктової лінійки з метою охоплення найбільшого числа клієнтів.

6. Проведення маркетингових заходів і рекламних акцій для стимулювання продажів в умовах "падаючого" ринку і їх вирівнювання в періоди сезонних спадів.

7. Навчання персоналу і контроль якості торговою мережі.

8. Підвищення ефективності в процесі оперативного управління: впровадження системи клієнтської лояльності, можливість створення найбільш оптимальної конфігурації кредитного продукту самим клієнтом за допомогою вибору з "сітки умов".

Організаційна структура управління роздрібним кредитуванням залежить, в першу чергу, від каналів просування роздрібною банківських продуктів. Існуючі канали збуту можна розділити на 3 групи:

1) традиційні прямі канали збуту – філії і відділення банків, які використовуються для надання широкого спектра послуг різної якості шляхом безпосереднього контакту клієнта з працівником банку. серед банківських відділень виокремлюють відділення, які надають повний комплекс послуг і спеціалізовані відділення, які надають лише окремі послуги. Спеціалізація забезпечує накопичення необхідної інформації для більш глибокої сегментації клієнтів і удосконалення банківських продуктів;

2) непрямі канали банківського обслуговування – віддалені робочі місця на підприємствах, "міні-офіси" банків в торгових організаціях – використовують для просування високо стандартизованих банківських продуктів;

3) системи дистанційного банківського обслуговування – банкомати, повністю автоматизовані підрозділи, інтернет-банкінг.

Процес обробки кредитної заявки, який починається з приходу клієнта у відділення банку (міні-офіс, точку продажу, інтернет-ресурс та ін.) і завершується укладанням угоди здійснюється фронт-офісом банківської установи. Фронт офіс згідно

функціонального призначення займається лише продажем банківських продуктів, тобто укладенням угод.

Підрозділом, який обробляє угоди, здійснює розрахунки, контролює дотримання лімітів і веде управлінський облік є бек-офіс.

Інколи виділяють мідл-офіс як окрему штатну одиницю, підкреслюючи його відмінність як від фронт-офісу, так і від бек-офісу. Фронт, мідл і бек офіси є складовими компонентами бізнес-архітектури і системної архітектури банку.

Бізнес-архітектура на основі місії, стратегії розвитку і довгострокових бізнес-цілей визначає необхідну організаційну структуру, структуру каналів продажу і функціональну модель банку (описує бізнес-процеси, спрямовані на реалізацію поточних задач і перспективних цілей), документи, які використовуються в процесі розробки і реалізації продуктів.

Системна архітектура визначає сукупність технологічних рішень для забезпечення інформаційної підтримки роботи банку у відповідності з правилами і концепціями, визначеними бізнес-архітектурою. В системну архітектуру входять також такі блоки як інформаційна база і звітність Архітектура роздрібного кредитування банку наведена в табл. 1.

Виокремлення в архітектурі роздрібного кредитування банку фронт-, мідл- і бек-офісів, з одного боку, дозволяє за рахунок фронт-офісу забезпечити постійний потік потенційних позичальників і сформувати первинний пакет документів, за рахунок мідл-офісу – провести оцінку позичальників і прийняти рішення про видачу кредиту, а за рахунок бек-офісу забезпечити подальший супровід кредиту.

Перевагами даної структури є поглиблена спеціалізація кредитних працівників і високий рівень відповідальності за прийняття відповідних рішень.

Відповідно до комплексу стратегічних і тактичних цілей банку та специфіки роздрібного кредитування формується структура організаційно-економічного механізму банківського кредитування у сфері роздрібного бізнесу, яка зображена на рис. 1.

На нашу думку, організаційно-економічні засади банківського кредитування роздрібного бізнесу охоплюють низку елементів забезпечення, таких як: інформаційне, організаційно-економічне, фінансове, нормативно-правове. Щодо інформаційного забезпечення, то така сфера кредитування повинна відображати об'єктивні дані щодо формування бази даних роздрібних клієнтів банку, моніторингу поточного стану та ефективності роздрібного кредитування, інформаційного супроводу роздрібного кредитування.

Ключовим елементом формування організаційно-економічних засад роздрібного кредитування вважаємо інфраструктурне забезпечення роздрібного кредитування, яке базується на системному підході і відображає кредитні взаємовідносини між банком і позичальниками з моменту їх виникнення і до припинення. В складі інфраструктурного забезпечення роздрібного кредитування, в першу

чергу, доцільно виокремити правову та інституціональну інфраструктури. Вони, в свою чергу, поділяються на ряд інституцій, які здійснюють обмін інформацією, професійну оцінку фінансового стану роздрібних клієнтів та вартості забезпечення. До таких інституцій також доцільно віднести агентства з страхування кредитів, бюро кредитних історій, колекторські компанії, компанії-розробники програмного забезпечення кредитного процесу, консалтингові компанії тощо. Важливим є також функціонування у банківських установах високопрофесійних юридичних служб, спроможних ефективно оцінювати усі правові аспекти взаємодії банків із клієнтами і у разі необхідності реалізовувати права банку у судовому порядку [1].

Таблиця 1

Архітектура роздрібного кредитування банку

| Офіс | Бізнес-архітектура | Системна архітектура |
|------------|---|---|
| Фронт-офіс | Сукупність бізнес-процесів, процедур, нормативних документів, довідників, друкованих форм, організаційно-штатних підрозділів, які забезпечують з боку банку взаємодію з клієнтом: | Сукупність інформаційних систем, включаючи бази даних і довідники, спрямовані на автоматизацію бізнес-процесів взаємодії з клієнтом: |
| | – отримання і введення для подальшої обробки первинних документів; – друк і надання клієнту інформації та документів; – розсилка клієнтам інформаційних повідомлень; – дзвінки клієнтам; – прийом вхідних телефонних дзвінків клієнтів; – прийом запитів і представлення інформації. | |
| Мідл-офіс | Сукупність бізнес-процесів, процедур, нормативних документів (регламентів), довідників, друкованих форм, організаційно-штатних підрозділів, які забезпечують підготовку і прийняття рішень щодо видачі кредиту. Приклади підрозділів мідл-офісу - підрозділ перевірки позичальників у службі безпеки, підрозділ управління ризиками. | Сукупність інформаційних систем, включаючи бази даних і довідники, спрямовані на автоматизацію бізнес-процесів, пов'язаних з підготовкою і прийняттям рішень щодо видачі кредиту. Приклади інформаційних систем мідл-офісу – система перевірки позичальника в бюро кредитних історій, система розрахунку скорингового балу за кредитною заявкою. |
| Бек-офіс | Сукупність бізнес-процесів, процедур, нормативних документів (регламентів), довідників, друкованих форм, організаційно-штатних підрозділів, які здійснюють журнальний (регістровий) облік операцій, які надаються клієнтам. Приклади підрозділів бек-офісу – підрозділ роздрібного кредитування | Сукупність інформаційних систем, включаючи бази даних і довідники, що здійснюють журнальний (регістровий) облік операцій, які надаються клієнтам. |

Джерело: [10, с. 223].

У сфері роздрібного бізнесу банки застосовують 2 основних способи кредитування – видачу кредитів готівковим та безготівковим способами й використовують уніфікований набір інструментів,

зокрема: максимальна сума кредиту, строк кредиту, річна процентна ставка, початковий внесок, розмір комісії за видачу та обслуговування кредиту, спосіб дострокового погашення кредиту, забезпечення кредиту [5].

розуміють інструменти, які використовують для перетворення, зберігання, аналізу, моделювання, оптимізації і доставки інформації з метою ухвалення бізнес-рішень [2].

Нині найпоширенішим

використанням бізнес-інтелектуальних систем у банках є створення скорингових карт [4, с. 89]. Для цього використовують низку методів даних майнер (Data Miner), що входять до складу бізнес-інтелектуальних систем, зокрема регресії, нейронні мережі, дерева рішень тощо. Найвищим шаблоном у бізнес-інтелектуальних є оптимізація управління [7].

Необхідно відмітити, що інноваційні підходи у роздрібному бізнесі останнім часом активно впроваджуються у діяльність вітчизняних банків. Зокрема, з 1 березня 2016 р. ПАТ КБ "Приватбанк" в партнерстві з MasterCard запровадив

в Україні платформу видачі невеликих роздрібних P2P-кредитів, яка називається "сервіс вигідних вкладень", яка спрямована на розширення можливостей малого бізнесу та населення в отриманні швидких кредитів за низькими відсотковими ставками [8].

В сучасних умовах суттєво посилилась роль кредитування фізичних осіб на поточні потреби, що позитивно характеризує діяльність банку у сфері роздрібного бізнесу, однак негативним є недостатній рівень забезпечення кредитів, що посилює кредитний ризик та погіршує якість кредитного портфеля.

Незважаючи на існуючі переваги роздрібного кредитування для банків, а також на наявність об'єктивних передумов для його розвитку на території України, на сьогоднішній день надання роздрібних кредитів наражає установи на низку кредитних ризиків, основними з яких є наступні:

- висока чутливість роздрібних позичальників до негативних змін у економіці;
- велика питома вага "тіньових" доходів у доходах населення та підприємств малого бізнесу;
- відсутність кредитної культури у значній кількості позичальників;
- ускладненість процедури звернення стягнення на майно позичальників, яке є забезпеченням за кредитами, а також на інше майно у разі недостатності або відсутності забезпечення для виконання зобов'язань перед банком;

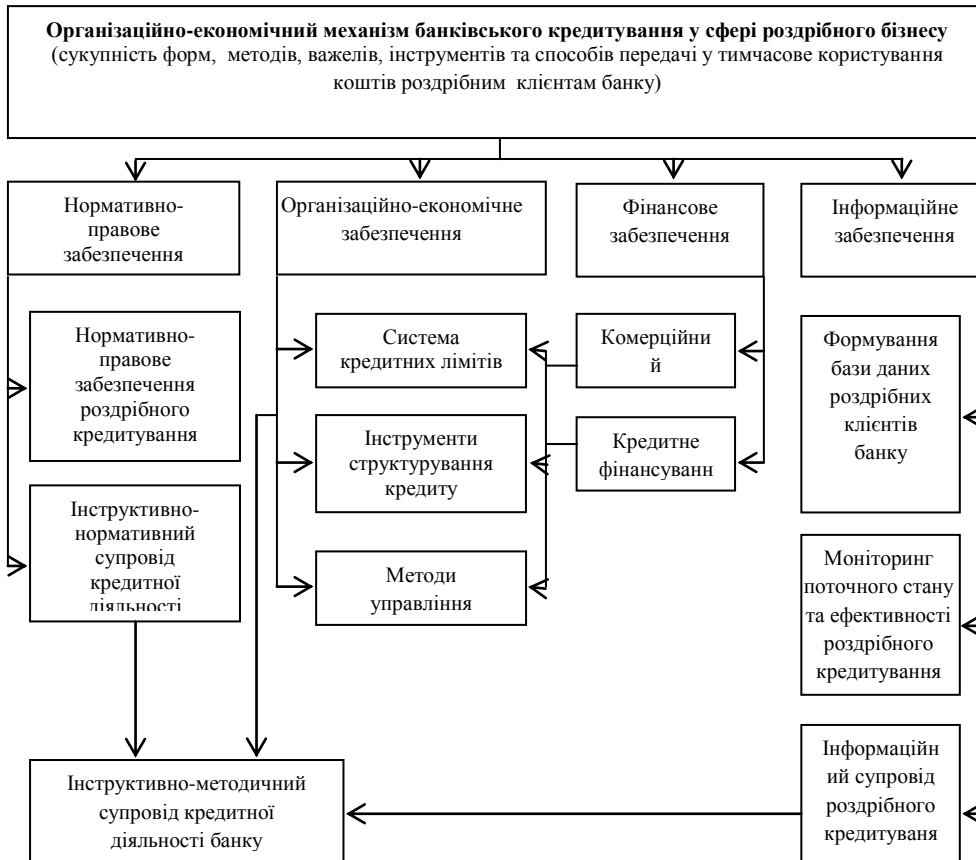


Рис. 1. Організаційно-економічні засади банківського кредитування у сфері роздрібного бізнесу

Джерело: авторська розробка

Незважаючи на сталість визначених інструментів роздрібного кредитування, спостерігається значна диференціація у банківській діяльності щодо їх градації, зокрема:

- річні процентні ставки суттєво різняться за кількісними характеристиками, залежно від терміну кредитування, величини початкового внеску, категорії позичальників, способів забезпечення кредиту та ін.;
- забезпечення кредиту, яке визначально впливає на максимальний обсяг кредитування й охоплює такі можливі види договорів як застава, поручительство, гарантія, страхування, іпотека тощо);
- комісійні доходи за видачу і обслуговування кредитів;
- спосіб дострокового погашення кредитів.

Для ефективного управління кредитною діяльністю банку у сфері роздрібного бізнесу слід аналізувати великі потоки інформації. Тому роздрібне кредитування базується на використанні сучасних аналітичних засобів, які входять, наприклад, до бізнес-інтелектуальних систем (Business Intelligence-систем) (компаній Оракл (Oracle), Сас Ей Сас (SAS), Ай Бі Ем (IBM) та інших). При цьому під бізнес-інтелектуальними системами (бізнес-аналітикою)

– відсутність об'єктивних, науково обґрунтованих методів визначення параметрів кредитної операції (кредиту та забезпечення);

– недосконалість підходів до адміністрування кредитів;

– недостатньо активна робота в Україні інституту кредитних бюро [3, с. 14].

Отже, організаційно-економічний механізм банківського кредитування у сфері роздрібногo бізнесу доцільно розглядати в контексті сукупності форм, методів, важелів, інструментів та способів передачі у тимчасове користування коштів роздрібним клієнтам банку, реалізація якого відбувається за посередництвом правової і інституціональної інфраструктури ринку роздрібногo кредитування. Кредитна діяльність банків у сфері роздрібногo бізнесу є найбільш динамічним сегментом банківської діяльності в Україні, що сприяє задоволенню потреб населення, підвищенню його життєвого рівня. Низка проблем, що існує у сфері роздрібногo кредитування, потребує подальших розробок щодо впровадження ефективних методів управління роздрібним бізнесом і запровадження дієвих заходів, здійснюваних як на макrorівні, так і на рівні окремих банківських установ. Подальші дослідження повинні стосуватися розробки та впровадження банками ефективної системи управління ризиками роздрібних кредитів на портфельному рівні із застосуванням науково обґрунтованих методичних підходів, яка повинна включати комплекс економічних, математичних, інформаційних й організаційних підсистем.

Список використаних джерел

1. Бідюк П. І. СППР для ефективного управління ризиками при роздрібному кредитуванні [Електронний ресурс] / П. І. Бідюк, Є. О. Матрос // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Сер.: Комп'ютерні технології. - 2009. - Т. 106. - Вип. 93. - С. 63-70. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduct_2009_106_93_10.
2. Брітченко І. Г. Особливості використання скорингових систем у банківському кредитуванні фізичних осіб [Електронний ресурс] / І. Г. Брітченко, О. М. Момот // Фінанси, облік і аудит. - 2011. - Вип. 17. - С. 31-37. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2011_17_6.
3. Волошин І. Оптимальне управління роздрібним кредитуванням у банку / І. Волошин // Вісник НБУ. - 2010. - № 5. - С. 12-15.
4. Крістіогло Г.М. Використання скорингових моделей в умовах невизначеності та ризику споживчого кредитування / Г.М.Крістіогло // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - № 7 (74). - С. 86-90.
5. Литвинова А.В. Портфель розничних кредитних продуктів: сутність, елементи, принципи формування [Електронний ресурс] / А.В. Литвинова, А.А. Ієвлева // Теорія і практика общественного развития. - 2013. - Вип. 9. - Режим доступа: <http://www.teoria-practica.ru/-9-2013/economics/litvinova-ievleva.pdf>.
6. Музичка О. М. Удосконалення кредитної діяльності банків у сфері роздрібногo бізнесу / О. М. Музичка // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. / Нац. лісотех. ун-т України. - Львів: РВВ НЛТУ України. - 2013. - Вип. 23.18.- С. 205-211.
7. Национальные особенности кредитного скоринга / [Електронний ресурс]. - режим доступа:

www.factoringpro.ru/index.php/credit-scoring-statya.

8. ПриватБанк запустил в Украине платформу выдачи розничных P2P-кредитов [Електронний ресурс]. - режим доступу: <http://mmgp.ru/showthread.php?t=427454>.

9. Сведенцов В.Л. Методология продаж розничных банковских продуктов / В. Л. Сведенцов [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PBI;n=82067>.

10. Скрыпник Е.О. Оценка кредитного риска розничных банковских продуктов на стадии предоставления кредита / Е.О. Скрыпник // Вестник ВГУ. - Серия: Экономика и управление. - 2010. - № 2. - С.221-230.

References

1. Bidiuk, P.I., & Matros, Ye.O. (2009). SPPR dlia efektyvnoho upravlinnia ryzykamy pry rozdrubnomu kredyuvanni [SPPR for effective risk management in retail lending]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly. - Proceedings Petro Mohyla Black Sea State University*, 93 (106), 63-70. Retrieved from [www.nbuv.gov.ua/portal/soc_Gum/npchdu/Computer...93/93-8.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_Gum/npchdu/Computer...93/93-8.pdf) [in Ukrainian].
2. Britchenko, I.H., & Momot, O.M. (2011). Osoblyvosti vykorystannia skorynhovykh system u bankivskomu kredyuvanni fizychnykh osib [Features of scoring systems in bank lending to individuals]. *Finansy, oblik i audyt. - Finance, accounting and auditing*, 17, 31-37. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2011_17_6 [in Ukrainian].
3. Voloshyn, I. (2010). Optymalne upravlinnia rozdrubnym kredyuvanniam u banku [Optimal management of retail lending bank]. *Visnyk NBU. - NBU Bulletin*, 5, (pp. 12 15) [in Ukrainian].
4. Kristiohlo, H.M. (2007). Vykorystannia skorynhovykh modelei v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku spozhyvchoho kredyuvannia [The use of scoring models under uncertainty and risk consumer credit]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini - The formation of market relations in Ukraine*, 7 (74), (pp. 86-90) [in Ukrainian].
5. Litvinova, A.V. & Ievleva A.A. (2013). Portfel' roznichnykh kreditnykh produktov: sushchnost', elementy, printsipy formirovaniya [The portfolio of retail credit products: the nature, elements, principles of formation]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya - Theory and practice of social development*, 9. Retrieved from <http://www.teoria-practica.ru/-9-2013/economics/litvinova-ievleva.pdf> [in Russian].
6. Muzychka, O.M. (2013). Udokonalennia kredytnoi diialnosti bankiv u sferi rozdrubnoho biznesu [Improving credit activity of banks in retail business] / O. M. Muzychka // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy - Scientific Journal NLTU Ukraine*, 23.18, (pp. 205 211) [in Ukrainian].
7. Natsional'nye osobennosti kreditnogo skoringa [National features of credit scoring]. www.factoringpro.ru. Retrieved from www.factoringpro.ru/index.php/credit-scoring-statya [in Russian].
8. PrivatBank zapustil v Ukraine platformu vydachi roznichnykh R2R-kreditov [PrivatBank in Ukraine started issuing retail platform P2P loans]. <http://mmgp.ru>. Retrieved from <http://mmgp.ru/showthread.php?t=427454> [in Russian].
9. Svedentsov, V.L. Metodologiya prodazh roznichnykh bankovskikh produktov [Methodology of retail banking products]. <http://base.consultant.ru>. Retrieved from <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=PBI;n=82067> [in Russian].
10. Skrypnik, E.O. (2010). Otsenka kreditnogo riska roznichnykh bankovskikh produktov na stadii predostavlenniya kredita [Assessment of the credit risk of retail banking products at the stage of granting a loan]. *Vestnik VGU - Vestnik VSU*, 2, (pp. 221 230) [in Russian].