

**Олена Йосипівна ШЕВЦОВА**

доктор економічних наук,  
професор,  
завідувач кафедри банківської справи,  
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

**Олександра В'ячеславівна ПОРТЯНОВА**

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара  
E-mail: ei.shevtsova@gmail.com

**КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ БАНКУ: ОЦІНКА ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ**

Шевцова, О. Й. Конкурентна позиція банку: оцінка за видами діяльності [Текст]/ Олена Йосипівна Шевцова, Олександра В'ячеславівна Портянова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 1. – С. 212-219. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Загальний стан економіки країни та рівень розвитку банківської системи визначають види, характер, обсяги та динаміку оціночних показників їх конкурентного середовища. В умовах посткризового стану фінансової системи банківські установи мають різні конкурентні характеристики щодо окремих ринків банківських послуг. Визначення сутності та методичних підходів до оцінки конкурентної позиції є необхідним та актуальним як для банку загалом, так і відносно окремих видів бізнесу.

**Мета.** Уточнення сутнісних характеристик конкурентної позиції банку та пропозиція методичного підходу до визначення кількісних показників останньої на прикладі діяльності банку з цінними паперами

**Метод (методологія).** У дослідженні були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: діалектичний – для поглиблення визначення сутності конкурентної позиції банку; метод розрахунку середньозважених – для оцінки сукупного ризику портфеля цінних паперів за їх видами; факторний аналіз – для визначення зміни середнього рівня доходності; порівняння – оцінювання динаміки показників діяльності банківського сектору; матричний метод – для репрезентації конкурентної позиції банку відносно інших банків-конкурентів у двовимірному просторі «дохідність – ризик».

**Результати.** Конкурентна позиція банку може бути використана як оцінка сучасного стану та як основа формування його конкурентної стратегії, для визначення сильних та слабких сторін своєї діяльності та банків-конкурентів. Оцінка конкурентної позиції з метою стратегічного управління має проводитися за окремими видами банківського бізнесу, що відповідає позиції банку на відповідних ринках банківських послуг. Дослідження конкурентної позиції банку за діяльністю на ринку цінних паперів визначило, що оптимізація структури портфеля має відповідати загальній стратегії банку щодо конкурентної позиції за обраними пріоритетами до параметрів «дохідність – ризик».

**Ключові слова:** ринок; конкурентна позиція; банк; портфель цінних паперів; доходність; ризик.

---

## Olena Yosypivna SHEVTSOVA

Doctor of Economics,  
Professor,  
Head of the Department of Banking Business,  
Dnipropetrovsk National University named after Oles Honchar

## Oleksandra Viacheslavivna PORTIANOVA

Dnipropetrovsk National University named after Oles Honchar  
E-mail: ei.shevtsova@gmail.com

### **Abstract**

**Introduction.** *General state of the national economy and the level of development of banking system define the types, character, volume and dynamics of the evaluation criteria of their competitive environment. In the conditions of the financial system at the post-crisis stage banking institutions have various competitive characteristics for separate banking service markets. The definition of the essence and methodological approaches to evaluation of certain competitive positions are necessary and timely as for the banks in general so for some of their businesses.*

**Purpose.** *The aim of the article is to specify substantial characteristics of the competitive position of a bank and to suggest a methodological approach to definition of quantitative indicators of competitive position on the example of bank activity with bonds and security papers.*

**Method (methodology).** *The research has used general scientific and special methods of knowledge: dialectical (in order to deepen the definition of the essence of the competitive position of a bank); method of calculation of an average (to evaluate the cumulative risk of securities portfolio according to their type); factorial analysis (to establish the change of an average profitability level); method of comparison (to evaluate the dynamics of activity of banking sector); matrix method (to present competitive position of a bank related to other banks-competitors in two-dimension space "profitability-risk").*

**Results.** *Competitive position of a bank can be used to evaluate the current state of a bank and as the basis for building its competitive strategy; to define strengths and weaknesses of its activity and of the banks-competitors. Evaluation of the competitive position with the purpose of management has to be arranged according to separate types of banking business, which corresponds to the bank's position at certain markets of banking services. The examination of the competitive position of a bank according to its activity at securities market helped to find out that optimization of the structure of securities portfolio has to correspond to the general strategy of the bank as for the chosen priorities to "profitability-risk" parameters.*

**Keywords:** *market; competitive position; bank; securities portfolio; profitability; risk.*

**JEL classification:** L10, G11, G21

---

### **Вступ**

Загальний стан економіки країни та рівень розвитку банківської системи визначають види, характер, обсяги та динаміку оціночних показників їх конкурентного середовища. Рівень конкуренції на ринку банківських послуг безпосередньо впливає на рішення топ-менеджменту банків щодо визначення загальної та конкурентної стратегії. Серед показників та характеристик, до яких підвищуються вимоги, є конкурентоспроможність банків, їх конкурентні переваги та конкурентна позиція. Для кожного етапу економічного циклу розвитку економіки загалом, фінансового ринку або циклу життєвого розвитку окремого банку властиві свої кількісні та якісні значення факторів ринкової кон'юнктури, у тому числі рівня конкуренції. Відповідно до цього необхідно постійно проводити дослідження як безпосередньо рівня власної конкурентної позиції, так і загального стану конкуренції на банківському ринку.

В умовах посткризового стану фінансової системи банківські установи мають різні конкурентні характеристики щодо окремих ринків банківських послуг. Ускладнюють ситуацію зниження пропозиції на ринку фінансових ресурсів, процеси реструктуризації регулятора, посилення вимог міжнародних фінансових інститутів. Визначення сутності та методичних підходів до оцінки конкурентної позиції є необхідним та актуальним як для банку загалом, так і відносно його окремих видів бізнесу.

### **Мета та завдання статті**

Мета та завдання статті полягають у розробці методичного підходу до оцінки конкурентної позиції банку на основі уточнення її сутнісних характеристик та визначення кількісних показників на прикладі діяльності банку з цінними паперами.

---

## Виклад основного матеріалу дослідження

Нині в економічній літературі ще не сформовано єдиного погляду на сутність категорії «конкурентна позиція» [1]. Так у загальному значенні під конкурентною розуміють певну позицію суб'єкта господарювання відносно його конкурентів. Розширене визначення наведено у роботі Г. Азоєва, який пропонує розуміти цей термін як становище суб'єкта господарювання на ринку й ототожнює його з величиною ринкової частки того або іншого суб'єкта [2]. У праці А. Бондаренко зазначено, що категорія «конкурентна позиція» відображає конкурентні відносини, результат конкурентної боротьби й основу для існування того чи іншого суб'єкта господарювання в конкурентному середовищі [3].

О. Тридід та В. Вовк [4] визначають конкурентну позицію як економічну категорію, що призначена для оцінки результатів і стратегічного планування діяльності банку, вказує на місце та рейтинг банку на ринках збуту відповідно до результатів його діяльності, на його переваги й недоліки порівняно з іншими банками і небанківськими інститутами, які оперують на цих самих ринках

Практичні аспекти конкурентного позиціонування суб'єктів господарювання розглянуті у роботах таких провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, як Г. Азаренкова, В. Сословський, О. Тіщенко, Р. Фатхутдінов, І. Фомін, де розроблено інструментарій оцінювання конкурентної позиції суб'єктів господарювання та обґрунтовано основні напрямки розвитку в процесі формування конкурентної стратегії [5-7].

Конкурентна позиція банку визначається індивідуально, але її рівень при відсутності об'єкта для порівняння не має цінності для прийняття ефективних управлінських рішень. Конкурентну позицію банку необхідно порівнювати з аналогічними показниками банків конкурентів, тобто варто проводити паралельну оцінку об'єкта, який досліджується, з його конкурентами. Конкурентна позиція банку є класичним показником ефективності, як вказує І. Фомін, який базується на співвідношенні результатів діяльності (конкурентоспроможності) та авансованих ресурсів (капіталу банку) [7].

Ключове значення для конкурентного позиціонування має розмір частки ринку, яку обслуговує банк за певним сегментом банківського ринку. Традиційно банківська конкуренція проявляється на ринках окремих банківських послуг: на ринку банківського кредитування, на депозитному ринку, на валютному ринку, на ринку платіжних карток та на ринку цінних паперів. Власне конкурентна позиція банку може бути виміряна як у якісному, так і кількісному відношенні. З позиції якісної оцінки конкурентна позиція містить напрями і форми ділової активності певного банку. З позиції кількісного значення конкурентна позиція може бути різною за формами репрезентації:

- конкурентна позиція рейтингового типу, коли за окремим кількісним показником банки розміщують у рейтинговому списку (ТОП-5 банків України за активами, ТОП-5 банків України за кредитним портфелем, ТОП-5 банків України за власним капіталом, ТОП-5 банків України за портфелем цінних паперів);
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що акумулює основні фінансові показники банку;
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що оцінює частку ринку банківських послуг, яку займає банк;
- конкурентна позиція за значенням інтегрального індикатора, що оцінює частку ринку за окремою банківською послугою;
- конкурентна позиція за окремим банківським бізнесом, яку оцінено за показниками прибутковості, рівня ризику і т. ін.

Відправним аспектом в уточненні сутності конкурентної позиції вважаємо те, що управління конкурентною позицією передбачає оцінку та моніторинг конкурентної позиції за окремими видами бізнесу банку, визначення стратегії їх подальшого розвитку.

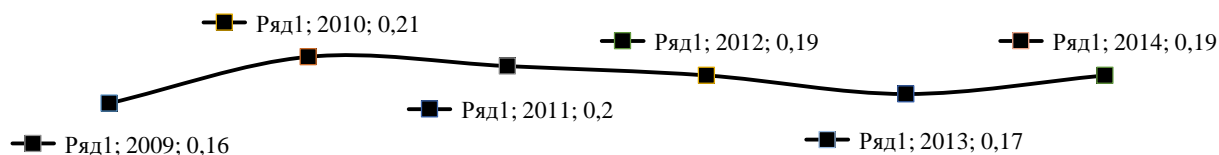
Пропонуємо на прикладі аналізу прибутковості та рівня ризику портфеля цінних паперів банку розглянути методичний підхід до оцінки конкурентної позиції банку.

Слід зауважити, що оцінка ризикованості портфеля цінних паперів банку має певні особливості, оскільки у банківському балансі відсутня інформація щодо ризикованості тих чи інших цінних паперів. Для вирішення цієї проблеми О. В. Лисенок запропонував застосувати фіксовані коефіцієнти ризику щодо різних портфелів цінних паперів [8].

Рівень якості (сукупного ризику) портфеля цінних паперів можна обчислити як відношення суми відповідних портфелів, з урахуванням коефіцієнта ризику, до загального обсягу портфеля цінних паперів банку. При цьому пропонуємо зважити, що для торгового портфеля цінних паперів коефіцієнт ризику дорівнює нулю; для портфеля цінних паперів на продаж доцільно застосовувати коефіцієнт ризику від 20 %; для цінних паперів у портфелі до погашення доцільно застосовувати коефіцієнт ризику від 30 %; 50 % – коефіцієнт ризику для портфеля інвестицій в асоційовані та дочірні компанії.

Динаміка коефіцієнта сукупного ризику портфеля цінних паперів банків України (рис. 1) вказує на підвищення його значення після 2009 року.

---

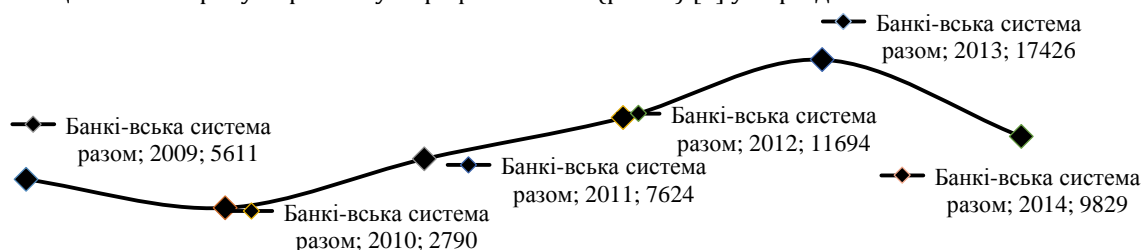


**Рис. 1. Динаміка коефіцієнта сукупного ризику портфеля цінних паперів банків України за період 1.01.2009-1.01.2014 рр\***

\*Побудовано авторами на основі [9].

Якщо в попередні роки у портфелях банків переважно знаходились інвестиційні цінні папери, то останніми роками банки здебільшого вкладають кошти у спекулятивні фондові інструменти. Банківські установи почали надавати перевагу доходам, що отримуються не від володіння цінними паперами, а від проведення торговельних операцій з ними. Така інвестиційна стратегія передбачає нарощування обсягів зазначених вище операцій з метою отримання більших доходів.

Кількість цінних паперів у торговому портфелі банків (рис. 2) [9] у період з



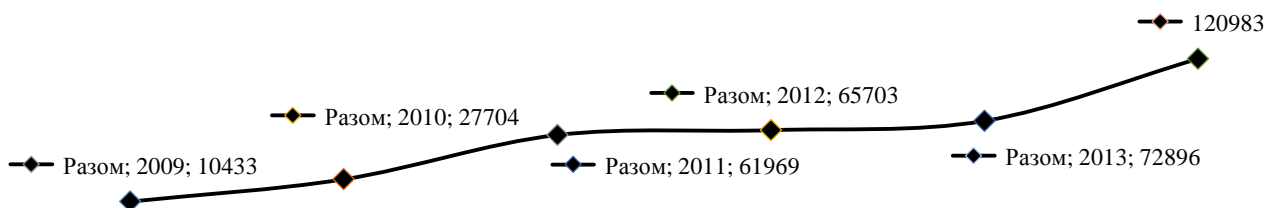
**Рис. 2. Динаміка цінних паперів в торговому портфелі банківської системи України, млн. грн. за період 1.01.2009-1.01.2014 рр. \***

\*Побудовано авторами на основі [9].

2010 по 2013 роки має позитивну тенденцію для всієї банківської системи та, зокрема, для першої групи банків, у 2014 р. торгові цінні папери зменшились на 44 % – це обумовлено політичною та економічною кризою у державі.

Цінні папери в портфелях банків на продаж стрімко зростають, починаючи з післякризових років, зокрема це стосується першої групи банків. За банківською системою у 2014 р. відносно 2009 р. спостерігається зростання цінних паперів у портфелях банків на продаж на 1160 % (рис. 3). У структурі активів портфель цінних паперів банків із року в рік охоплює все більшу частку: у 2009 р. вона становила 1,99 %, а у 2014 р. – 10,77 %. Найбільшу частину у загальному портфелі цінних паперів банків України займає портфель цінних паперів банків на продаж (1,13 % у 2009 р. та 9,47 % у 2014 р. ).

Аналіз портфеля окремого комерційного банку здійснювався на прикладі ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (Банк). Узагальнюючи результати оцінки та аналізу управління інвестиційним портфелем ми можемо зазначити, що Банк є одним з найбільших учасників фондового ринку в Україні.



**Рис. 3. Динаміка цінних паперів в портфелях банків України на продаж, млн грн за період 1.01.2009 - 1.01.2014 рр\***

\*Побудовано авторами на основі [9].

Наступним етапом дослідження має бути факторний аналіз зміни середнього рівня доходності за рахунок таких факторів, як доходність окремих груп активів та частки цих груп в інвестиційному портфелі банку. У таблиці 1 наведено інформацію про доходність окремих груп активів, їх частку в структурі інвестиційного портфеля та середній рівень доходності портфеля. Оперативна оцінка рівня доходності, ризику та ліквідності сформованого портфеля цінних паперів повинна мати регулярний характер. У результаті цієї оцінки можна виявити:

- тенденції рівня доходності, ліквідності та ризику портфеля загалом;
- відповідність рівня доходності, ліквідності та ризику цільовим параметрам формування портфеля (типу портфеля);
- відповідність встановлених параметрів шкалі «дохідність – ризик», «дохідність – ліквідність».

**Таблиця 1. Усереднена оцінка доходності та частки окремих груп активів в структурі інвестиційного портфелю банків України першої групи (%)\***

Активи	2014 рік		2015 рік	
	Доходність	Частка	Доходність	Частка
Векселя	24,0	12,4	21,6	15,4
Акції корпорацій	34,0	5,7	33,5	7,8
Облігації корпорацій	23,0	31,7	22,0	34,7
ОВДП	16,5	33,4	14,5	27,5
Зовнішні державні зобов'язання	14,0	16,8	11,5	14,6
Портфель	20,1	100	19,2	100

\*Побудовано авторами на основі [9].

Зміна середнього рівня доходності портфеля за рахунок зміни доходностей окремих груп активів розраховується за наступними формулами [12]:

$$\Delta d = \sum d_1 f_0 - \sum d_0 f_0, \quad (1)$$

де  $d$  – доходність окремої групи активів;  
 $f$  – частка групи в структурі інвестиційного портфеля.

Зміна середнього рівня доходності портфеля за рахунок зміни його структури розраховується за формулою (3) **Ошибка! Источник ссылки не найден.**

$$\Delta f = \sum d_1 f_1 - \sum d_1 f_0 \quad (2)$$

Проведені розрахунки показали, що загальна зміна середнього рівня доходності інвестиційного портфеля Банку дорівнює 0,9 %. Зміна середнього рівня доходності інвестиційного портфеля за рахунок зміни доходності окремих активів становить 1,7 %. Зміна середнього рівня доходності інвестиційного портфеля за рахунок зміни структури портфелю – «мінус» 0,8%.

Наступним кроком є оцінка рентабельності інвестиційного портфеля банку за окремими групами активів (табл. 2).

**Таблиця 2. Доходи за окремими групами активів Банку, на 1.01.2014 р.**

Активи	Середньорічна вартість, тис. грн	Отримані доходи, тис. грн	Рентабельність, %
Векселя	1010	86,7	8,6
Акції корпорацій	489	76,5	15,6
Облігації корпорацій	2424	215,3	8,9
ОВДП	2247	105	4,7
Зовнішні державні зобов'язання	1156	76,4	6,6
Портфель	7326	560	7,6

\*Розраховано авторами на основі [9-11].

Аналіз показників рентабельності інвестиційного портфеля Банку дозволив зробити висновки, що найбільш рентабельними є відповідно найбільш ризиковані фондові інструменти – акції корпорацій, які забезпечують рентабельність на рівні 15,6 %; найменш рентабельними є відповідно найбільш надійні активи – внутрішні та зовнішні державні зобов'язання. Оцінюючи ж абсолютні значення показників рентабельності інвестиційного портфеля банку, ми можемо зазначити, що для таких ризикових інструментів, якими взагалі є фондові цінності, їх рентабельність є занадто низькою для того, щоб зацікавити інвесторів в активній роботі на ринку. Зауважимо, що саме низькі показники рентабельності більшості вітчизняних цінних паперів багато в чому стримують активність на фондовому ринку. Слід звернути увагу, що загалом Банк дотримується досить консервативної стратегії управління інвестиційним портфелем, віддаючи перевагу більш надійним, але менш дохідним цінним паперам.

Поточна структура інвестиційного портфеля Банку забезпечує йому дохідність на рівні 19,46 %, при цьому портфельний ризик становить 13,5 %.

Ці дві характеристики забезпечують побудову шкали «дохідність – ризик» для потрібної кількості банків. Це можуть бути банки – конкуренти аналізованого, або банки, що відносяться до однієї групи за обсягом активів або за іншими критеріями.

За допомогою матричного методу можливо ілюструвати конкурентну позицію банку відносно інших банків-конкурентів у двовимірному просторі «дохідність – ризик». Місце розташування банку щодо матриці дає змогу робити висновки про нинішнє та перспективне становище банку в умовах конкурентного ринку.

На рисунку 4 графічно зображено залежність між припустимим для банку рівнем ризику та часткою окремих активів у структурі інвестиційного портфеля банку.

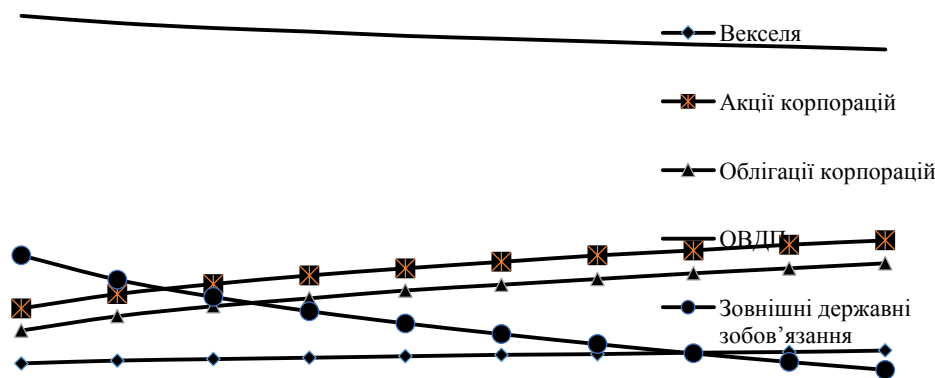


Рис 4. Залежність між ризиком та часткою окремих активів у портфелі Банку\*

\*Побудовано авторами на основі [9-11].

За аналізом наведеного графіку ми можемо побачити, що оптимальний портфель головним чином повинен будуватись з найменш ризикованих інструментів – ОВДП. Також можемо відзначити такий факт, що із скороченням вимог до рівня ризику (тобто із підвищенням припустимого рівня ризику) у портфелі скорочується частка найбільш надійних інструментів – ОВДП та зовнішніх державних зобов'язань і відповідно збільшується частка менш надійних, але більш дохідних інструментів – акцій корпорацій та облігацій підприємств.

Для ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» існує два можливих напрямки оптимізації управління власним інвестиційним портфелем та відповідно зміни своєї конкурентної позиції за діяльністю на ринку цінних паперів: по-перше, це відмова від орієнтації портфеля корпоративних цінних паперів винятково на цінні папери підприємств базових галузей промисловості (енергетичної, металургійної, нафтохімічної) і залучення акцій компаній інших галузей, які демонструють високі показники ефективності фінансово-господарської діяльності і які є більш цікавими з точки зору портфельного інвестування; по-друге – доцільним є збільшення в портфелі цінних паперів частки облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), а також збільшення кількості зовнішніх боргових зобов'язань держави. Зазначимо також, що зараз виникла об'єктивна необхідність у внесенні до портфеля акцій нових підприємств, що ставить перед управлінням фінансових інвестицій Банку проблему вибору найбільш перспективних з них. Головним орієнтиром при виборі підприємства для інвестування повинні слугувати саме перспективи зростання компаній, а не недооціненість цінних паперів. А тому всі інвестиції повинні ґрунтуватися на серйозних

---

фундаментальних дослідженнях. При цьому доцільним було б утримання в портфелі Банку на рівні близько 10-15 % акцій саме компаній, які розвиваються.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Конкурентна позиція банку може бути використана як оцінка сучасного стану банку та як основа формування його конкурентної стратегії. Розрахована індивідуально для окремого банку конкурентна позиція дає змогу позиціювати банк відносно його банків-конкурентів, для визначення сильних та слабких сторін своєї діяльності та банків-конкурентів.

Оцінка конкурентної позиції з метою стратегічного управління має проводитися за окремими видами банківського бізнесу, що відповідає позиції банку на відповідних ринках банківських послуг.

Дослідження конкурентної позиції банку за діяльністю на ринку цінних паперів визначило, що можлива оптимізація структури портфеля має відповідати загальній стратегії банку щодо його конкурентної позиції відповідно до обраних пріоритетів щодо параметрів «дохідність – ризик». У разі пасивної стратегії дохідність портфеля свідомо обмежується з метою зниження ризику. Тоді банк себе позиціює як той, що веде зважену діяльність щодо ризику. За активного підходу існує великий ризик втрат, пов'язаних з помилковим прогнозом майбутніх відсоткових ставок. Вибір того чи іншого підходу має враховувати інтереси власників банку.

### **Список літератури**

1. Шевцова, О. Й. Конкурентна позиція банку як основа управління фінансовою стійкістю [Текст] / О. Й. Шевцова, Г. В. Нор // Вісник ДНУ Серія Економіка. – Том 20. -№ 10/1. – Випуск 6(1) . – 2012. – С. 88-94.
2. Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы [Текст] / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков – М.: Типография Новости, 2006. – 256 с.
3. Бондаренко, Л. А. Побудова системи ризик-менеджменту в комерційному банку [Текст] / Л. А. Бондаренко // Фінанси України. – 2003. – № 9. – С. 85-93.
4. Тридід, О. Аналіз конкурентної позиції банків у сучасних умовах ведення банківського бізнесу [Текст] / О. Тридід, В. Вовк // Банківська справа. – 2009. – №4. – С. 26-28.
5. Фатхутдінов, Р. А. Управління конкурентоздатністю організації [Текст] / Р. А. Фатхутдінов, Г. В. Осовська. – К.: Кондор, 2009. – 470 с.
6. Тищенко, О. Конкурентні переваги банків [Текст] / О. Тищенко, Г. Азаренкова, В. Сословський // Вісник Національного банку України. – 2008. – № 9. – С. 20-24.
7. Фомін, І. Конкурентна позиція банку: методика визначення [Текст] / І. Фомін // Вісник НБУ. – 2003. – № 4. – С. 8-11.
8. Лисенок, О. В. Оцінка якості портфеля цінних паперів вітчизняних банків [Електронний ресурс] / О. В. Лисенок // Ефективна економіка. – 2012. – №12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2080>.
9. Дані фінансової звітності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208).
10. Консолідована фінансова звітність ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 грудня 2013 року зі звітом незалежних аудиторів [Електронний ресурс] / ПАТ «Райффайзен Банк Аваль». – Режим доступу: [http://aval.ua/about/bank\\_reports](http://aval.ua/about/bank_reports).
11. Консолідована фінансова звітність ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» згідно з МСФЗ за рік, що закінчився 31 грудня 2014 року зі звітом незалежних аудиторів [Електронний ресурс] / ПАТ «Райффайзен Банк Аваль». – Режим доступу: [http://aval.ua/about/bank\\_reports](http://aval.ua/about/bank_reports).
12. Аналіз банківської діяльності [Текст] / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін. ; за ред. А. М. Герасимовича. – К.: КНЕУ, 2004. – 599 с.

### **References**

1. Shevtsova, O. Y. & Nor, G. V. (2012). Competitive position of a bank as a foundation of management of financial stability. Visnyk DNU. Series Economics, 10, 6(1), 88-94.
2. Azoyev, G. L. & Chelenkov, A. P. (2006). Competitive advantages of a company. Moscow: Tipografiya Novosti.
3. Bondarenko, L. A. (2003). Building risk management system in a commercial bank. Finansy Ukrayiny, 9, 85-93.
4. Trydid, O. & Vovk, V. (2009). Analysis of competitive position of banks in current conditions of running of banking business. Bankivska sprava, 4, 26-28.
5. Fathutdinov, R. A. & Osovskaya, G. V. (2009). Managing the competitiveness of an organization. Kyiv: Kondor.

- 
6. Tyschenko, O. & Azarenkova, G., & Soslovskyy, V. (2008). Competitive advantages of a bank. *Visnyk Nacionalnogo Banku Ukrayiny*, 9, 20-24.
  7. Fomin, I. (2003). Competitive position of bank: methods of definition. *Visnyk NBU*, 4, 8-11.
  8. Lysenok, O. V. (2012) Evaluation of the quality of securities portfolio of national banks. *Efektivna ekonomika*, 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2080>.
  9. Data of financial reporting of Ukrainian banks. (2014). Retrieved from [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208).
  10. Consolidated financial reporting of Pensioner Stock Company "Raiffeisen Bank Aval" according to International Standards of Financial Reporting for the year finishing on 31<sup>st</sup> of December 2013 with the report of independent auditors. (2013). Retrieved from: [http://aval.ua/about/bank\\_reports](http://aval.ua/about/bank_reports).
  11. Consolidated financial reporting of Pensioner Stock Company "Raiffeisen Bank Aval" according to International Standards of Financial Reporting for the year finishing on 31<sup>st</sup> of December 2014 with the report of independent auditors. (2014). Retrieved from: [http://aval.ua/about/bank\\_reports](http://aval.ua/about/bank_reports).
  12. Gerasymovych, A. M. & Aleksyeyenko, M. D. & Parasiy-Vergunenko, I. M. et al. (2004). Analysis of banking activity. Kyiv: KNEU.

**Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.**