



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Finanzas, Banca y Seguros

Plan de Marketing: Evo Banco

Presentado por:

Roberto Muñiz Álvarez

Tutelado por (a cumplimentar voluntariamente):

M^a José Garrido Samaniego

Valladolid, 25 de Julio de 2019

ÍNDICE

	Pág
1. RESUMEN.....	4
2. ABSTRACT.....	4
3. INTRODUCCIÓN.....	5
4. METODOLOGÍA.....	5
5. ASPECTOS GENERALES DEL MARKETING FINANCIERO.....	6
5.1 Precio.....	6
5.2 Intangibilidad.....	6
5.3 Bajas barreras de entrada.....	7
5.4 Duración.....	7
6. HISTORIA DE EVO BANCO.....	7
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	8
7.1 Entorno económico.....	8
7.2 Entorno legal.....	10
7.3 Entorno tecnológico.....	12
7.4 Entorno político.....	13
7.5 Entorno ambiental.....	15
8. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	16
8.1 Delimitación de los mercados relevantes.....	16
8.2 Segmentación del mercado financiero de evo banco.....	19
9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA COMPETENCIA	22
9.1 Análisis de la demanda.....	22
9.1.1. Financiación al consumo y Banca Minorista.....	22
9.2- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	23
9.2.1 Competencia general.....	23
9.2.2 Competidores no bancarios.....	24
9.2.3 Competencia directa.....	26
9.2.4 Las fuerzas competitivas de porter.....	29
9.2.5 Factores de rivalidad.....	30
10. ANÁLISIS INTERNO	32
10.1 Recursos y capacidades.....	32
10.2 Análisis empresarial.....	34
10.3 Organigrama y estructura de negocio.....	34

	Pág
11. ANÁLISIS DAFO	38
12. MARKETING MIX.....	38
12.1 PRODUCTO.....	38
12.2 PRECIO.....	42
12.3 DISTRIBUCIÓN.....	42
12.4 COMUNICACIÓN.....	43
13 CONCLUSIONES.....	59
14. BIBLIOGRAFÍA.....	51

INDICE DE FIGURAS:

Figura 1: Volumen re-financiaciones en Unión Europea.....	10
Figura 2: Transformación Digital con impacto en cliente (MM€).....	13
Figura 3: Inversión Tecnológica (MM€).....	14
Figura 4: Determinación mercados relevantes I.....	17
Figura 5: Determinación mercados relevantes II.....	18
Figura 6: Determinación mercados relevantes III.....	18
Figura 7: Ilustración Financiación al consumo y Banca Minorista.....	20
Figura 8: Crédito punto de venta (MM€).....	21
Figura 9: Clientes Finales (Préstamos y Tarjetas (MM€).....	21
Figura 10: Competidores no bancarios.....	24
Figura 11: Competidores no bancarios.....	25
Figura 12: Fuerzas de Porter.....	28
Figura 13: Organigrama de EVO Banco.....	35
Figura 14: Análisis DAFO EVO Banco.....	36
Figura 15: Logotipo y eslogan de Evo Banco.....	38
Figura 16: Anuncio de televisión de EVO Banco.....	44
Figura 17: Página de Facebook de EVO Banco.....	45
Figura 18: Instagram EVO Banco.....	46
Figura 19: Página de Twitter de EVO Banco.....	47
Figura 20: Canal de Youtube de EVO Banco.....	48

1. RESUMEN

En los últimos años, la banca ha sufrido un gran cambio en su modelo de negocio. Internet se ha convertido en el principal modo de interactuar con las entidades financieras. Evo Banco representa el ejemplo perfecto de esta transición, ha pasado de ser un banco convencional a ser un banco 100% online en muy pocos años. De este modo, Evo Banco se ha convertido en una compañía cuyos resultados mejoran año a año. Por todo ello, Evo Banco representa el modo de hacer las cosas para el sector financiero en el presente y en el futuro cercano.

Palabras clave: Banca, sector financiero, Evo Banco, banca en línea, comunicación comercial.

2. ABSTRACT

In recent years, banking has undergone a great change in its business model. The Internet has become the main way to interact with financial companies. Evo Banco represents the perfect example of this transition, it has gone from being a conventional bank to being a 100% online bank in a few years. In this way, Evo Banco has become a company whose results improve year by year. For all these reasons, Evo Banco represents the way of doing things for the financial sector in the present and in the near future.

Keywords: Banking, financial sector, Evo Banco, line banking, commercial communication.

3. INTRODUCCIÓN

En el momento en el que nos encontramos, después de la crisis financiera sufrida en la última década, una vez que las entidades financieras han pasado por una etapa de fusiones, nos encontramos ante una situación en la que el negocio ha cambiado, la banca en línea ha pasado de ser un mero apoyo de la banca convencional que vivíamos hasta el momento, a ser el epicentro de la operativa diaria de los clientes. En este trabajo me he centrado en el caso particular de Evo Banco, ya que me resulta un caso muy representativo del cambio de modelo en el modo de relación con el cliente, además es un caso en el que, este cambio ha sido mucho más acentuado que en su competencia, ya que ha pasado de ser una banco convencional a pasar a ser un banco casi 100% en línea.

4. METODOLOGÍA

Para la elaboración de este Trabajo de Fin de Grado he utilizado metodologías distintas.

Por un lado he obtenido diferente información de distintos manuales centrados en marketing bancario, a su vez, he completado dicha información de manera ordenada ayudándome de la mucha información que Evo banco pone a disposición de los usuarios a través de sus informes anuales.

Además, se ha complementado información a través de las distintas noticias y blogs procedentes de prensa especializada.

Todo ello, acompañado de los conocimientos teóricos que me ha facilitado el estudio del grado de Finanzas, Banca y Seguros ha hecho posible la realización de este trabajo.

5. ASPECTOS GENERALES DEL MARKETING FINANCIERO

El marketing es una herramienta que las empresas tienen a su disposición cuyo objetivo principal es la mejora en la comercialización de un determinado producto o servicio. Para ello, hay que tener en cuenta que las acciones de marketing no solo han de focalizarse en el cliente sino que hay múltiples aspectos a tener en cuenta a la hora de llevar una correcta estrategia de marketing, como es, conocer correctamente a la competencia, conocer los recursos que se tienen disponibles, mantener una estructura clara y a su vez intentar maximizar las fortalezas de las que dispone la empresa así como minimizar las debilidades de la misma.

Es muy relevante tener en cuenta las características especiales que tiene el sector financiero a la hora de llevar una acción de marketing. Se trata de productos intangibles cuya comercialización, planteamiento, publicidad y el desarrollo de nuevos productos va a ser muy diferente que si se tratara de un producto tangible. Podemos apreciar unas claras características que los diferencian del resto de productos, las cuales se exponen a continuación:

5.1 Precio

Debido a la complejidad de los distintos productos y servicios que ofrecen las entidades bancarias, es común que el consumidor final no tenga claro el precio real de un producto financiero determinado, a esto hemos de sumarle la gran cantidad de productos similares entre sí que ofrecen las distintas entidades bancarias, lo cual crea una mayor dificultad para el consumidor final a la hora de encontrar el mejor producto que se adapte a sus necesidades.

5.2 Intangibilidad.

Los servicios ofertados por las entidades financieras carecen de forma física, esto provoca que en muchas ocasiones no se conozca el resultado final del producto que se ha adquirido hasta una vez pasado el momento de la compra.

5.3 Bajas barreras de entrada.

Una vez constituida una entidad financiera, esta tiene una gran capacidad para poner productos financieros al alcance del consumidor final, esto viene favorecido por la circunstancia inherente al mercado financiero, mediante la cual, una vez creado el producto, es directamente puesto a la venta sin tener retrasos en la fabricación, diseño y testeo. Además no existe la exclusividad dentro de los productos financieros, por lo que es sumamente fácil que una vez que una entidad encuentra un producto que satisface a un grupo de clientes, rápidamente la competencia lance al mercado un producto de similares características.

5.4 Duración.

No son productos que se consuman en un determinado momento concreto, sino que son productos pensados para el medio y largo plazo. Además muchos productos financieros no se basan en un consumo inmediato, son consumos diferidos a lo largo del tiempo.

6. HISTORIA EVO BANCO

Evo banco es un banco español nacido en el año 2012 cuya sede está situada en Madrid.

Sus orígenes se remontan a la fusión en 2010 de Caixa Galicia y Caixanova dando lugar a NovaCaixaGalicia. En 2011 debido a la reestructuración del sistema financiero español, NovaCaixaGalicia cedió todos sus activos a la entidad bancaria NCG Banco S.A, creada para dicha circunstancia, esta entidad fue nacionalizada ese mismo año por el estado a través del FROB.

En noviembre de 2011, NCG Banco anunció que comenzaría a operar bajo dos marcas diferentes. Por un lado, Novagalicia Banco en Galicia , Asturias y Castilla y León, y por otro lado como NGB en el resto de España. En 2012 NGB pasó a denominarse EVO Banco.

EN 2014 Apollo Global Management adquirió a Evo Banco llegando a un acuerdo con NCG Banco para que Evo Banco no operara en el noroeste de España para no hacerse competencia entre ambas entidades.

En 2017, Evo banco da un giro a su modelo de negocio, cerrando todas sus oficinas excepto cinco (Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao), pasando a centrarse en el modelo digital como modelo para su negocio.

En 2018, Bankinter adquiere el negocio Bancario de Evo Banco en España y la de su filial de crédito al consumo en Irlanda, Avantcard. En dicho acuerdo quedó excluida la compra de Evo Finance, la financiera del grupo en España, la cual fue adquirida por Bankinter un año después, en 2019.

7. ANÁLISIS DEL ENTORNO

7.1 Entorno económico

Nos encontramos ante una situación económica mundial en crecimiento, 2017 cerró con un avance del 3,6%, un 0,4% más que el año anterior, en el año 2018 este crecimiento a nivel mundial se mantuvo estable, situándose de nuevo en el 3,6%. En el caso español, el crecimiento económico se ha frenado a lo largo del último año, mientras que en el año 2017 la economía española crecía a un 3,1%, en el año 2018 este crecimiento se redujo hasta un 2,6%.

El mercado laboral español ha roto los máximos que estaban en pie desde el estallido de la crisis económica, según los datos de la seguridad social en Junio de 2019 el número de cotizantes ha superado los 18,5 millones, nivel que no se alcanzaba desde diciembre de 2008. Hemos de tener en cuenta que el ritmo de crecimiento en el empleo está decreciendo paulatinamente, en Marzo de 2018 el número de cotizantes nuevos ha alcanzado la cifra de 211.752 personas, lejos de la cifra del mismo mes en el año 2017, en el que se incorporaron 162.000 cotizantes.

Teniendo en cuenta esta panorámica general del ámbito económico, pasamos a analizar los principales rasgos del sector bancario.

Hemos de tener en cuenta la fuerte reestructuración causada por la crisis en las cajas de ahorro sufrida desde 2012, una vez pasada esa etapa, parece que el desapalancamiento del sistema ha llegado a su fin, a pesar de que el número de empleados y oficinas del sector continúa en un claro ajuste. Por otro lado, la nuevas condiciones que vive el empleo están dando como resultado que la morosidad y solvencia hayan mejorado considerablemente.

Dada la situación de tipos de interés bajos y la contención de gastos en el sector provocan que los ingresos de las entidades financieras entren en crecimiento, aunque con cierta debilidad.

Los tipos de interés negativos así como la pendiente de la curva presionan la rentabilidad bancaria, en España, la diferencia entre el tipo de interés del crédito y el de los depósitos se ha estrechado considerablemente desde 2008 con un 2,8% a un 2,1% vivido en 2018.

Por otro lado, hemos de tener en cuenta que uno de los grandes productos bancarios como son las hipotecas se ha visto afectado por los estímulos del Banco Central Europeo, en concreto las hipotecas a tipo variable ha pasado de ser de un 87% en 2010 a menos de 46% desde 2016 de total de hipotecas, por lo que el sistema bancario español debería de ser uno de los más favorecidos por la retirada de estímulos.

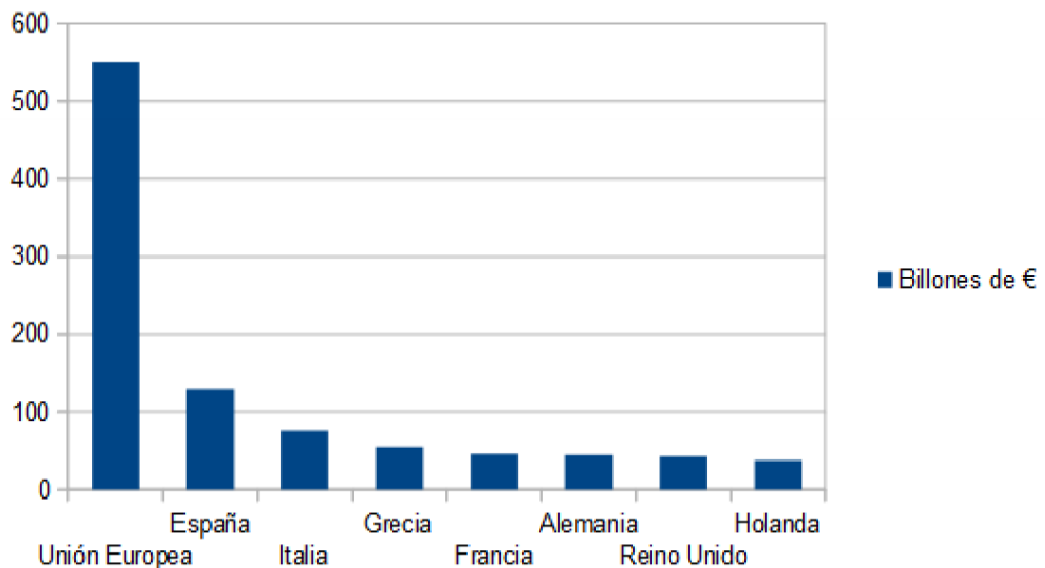
Por otro lado, según la EBA, el ROE en el último año en los grupos bancarios consolidados en España fue del 7,1%, por debajo del 7,7% de la media de los países de la Unión Europea, muy por debajo de los niveles pre-crisis. La situación económica en España ha mejorado considerablemente a lo largo de los últimos años, el país está saliendo progresivamente de la crisis.

Cabe destacar el auge del uso de tarjetas bancarias y el comercio electrónico en España, en el último año el 57% de los clientes bancarios utilizaron la tarjeta

para comprar algún producto por Internet, siendo el grueso poblacional que más compra por esta vía la del público joven.

Por último, tenemos que destacar las refinanciaciones de crédito y el peso que estas operaciones tiene en España (ver Gráfico 1), a pesar de que el volumen de refinanciaciones tiene una tendencia decreciente en los últimos años, en el caso de España sigue siendo muy relevante comparado con otros países.

Figura 1: Volumen re-financiaciones en Unión Europea



Fuente: Elaboración propia, Datos obtenidos del Informe anual BBVA 2018

7.2 Entorno legal

Con objeto de amparar el buen funcionamiento de las entidades financieras, visto como un sector clave para la economía del país, puesto que su misión es canalizar parte del ahorro de las unidades económicas excedentarias a inversión y financiación de las unidades financieras con déficit, así como medio de pagos en la economía. Este entorno legal se rige según las leyes que se marcan desde la Unión Europea, así como normas estatales y autonómicas.

Desde un principio, la banca y la bolsa eran los sectores que formaban parte del

mercado financiero, esto era debido porque se suponía que el sector bancario era el que se ponía en contacto con los clientes asumiendo el riesgo de intermediación bancaria, mientras, en el mercado de valores, esa intermediación no existía, de tal manera que las entidades se ponían en contacto directo con los inversores y eran estos los que asumían el riesgo de las inversiones que realizaban.

Es un sector normativo que forma parte del derecho del mercado financiero y a su vez del derecho mercantil. Este sector está formado por un importantísimo grupo de normas de derecho público, aunque la actividad que ejerce sigue siendo privada.

A continuación se nombre una selección de la legislación que rige este sector.

Ley 13/1994, de 1 de junio. Autonomía del Banco de España (BOE de 2).

Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito. (BOE de 27 de junio) (Corrección de errores BOE de 28 de junio)

Real Decreto 84/2015, de 13 de febrero, por el que se desarrolla la Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito. (BOE de 14 de febrero)

Reglamento (UE) n.º 575/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de junio de 2013 sobre los requisitos prudenciales de las entidades de crédito y las empresas de inversión, y por el que se modifica el Reglamento (UE) n.º 648/2012 (Texto pertinente a efectos del EEE) (DOUE de 27 de junio de 2013) (Corrección de errores de 2 de agosto de 2013 y de 30 de noviembre de 2013)

7.3 Entorno tecnológico

En la banca, Internet ha supuesto una gran revolución en la forma de interaccionar con el cliente. Nos encontramos ante un mercado en el cual, cada vez hay una mayor oferta de productos y el grado de sofisticación de los mismos es mayor.

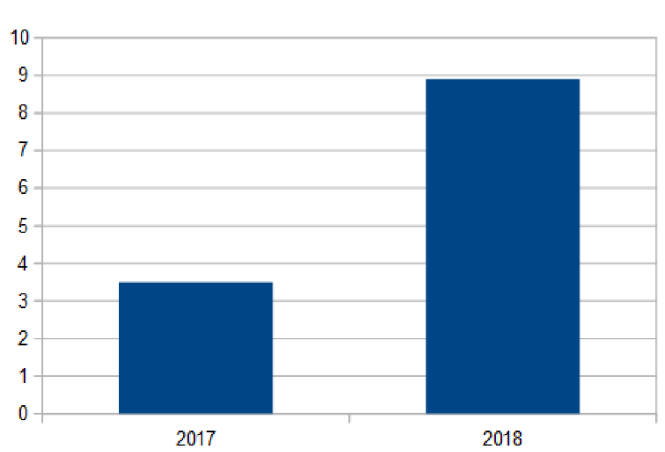
Actualmente, la banca electrónica la podemos interpretar como una nueva “oficina” a la que podemos acceder en cualquier lugar, en cualquier momento, esto hace que el medio convencional, entendido como oficina física que era imprescindible hasta pocos años, este pasando a un segundo plano.

Las razones que nos llevan a esta situación son varias. Por un lado, como hemos mencionado con anterioridad, las disponibilidad constante. Por otro lado, tenemos la posibilidad que ofrece de poder ofrecer servicios personalizados para cada cliente gracias al gran volumen de datos que la banca tiene del mismo. Finalmente, tenemos que destacar, la reducción de costes que este sistema trae consigo, haciendo que una página web o aplicación móvil sustituya a una gran parte del coste que tiene el establecer una cadena de oficinas, lo que trae consigo una clara optimización de costes.

Además, estos nuevos canales, crean valor a la empresa por sí mismos, las entidades bancarias, en los últimos años, no solo promocionan a través de la publicidad sus diversos productos financieros, sino que compiten con resaltar en que su “oficina virtual” es mejor que las de la competencia, haciendo que el propio uso de la misma se perciba por el cliente como un producto más del que disfrutan.

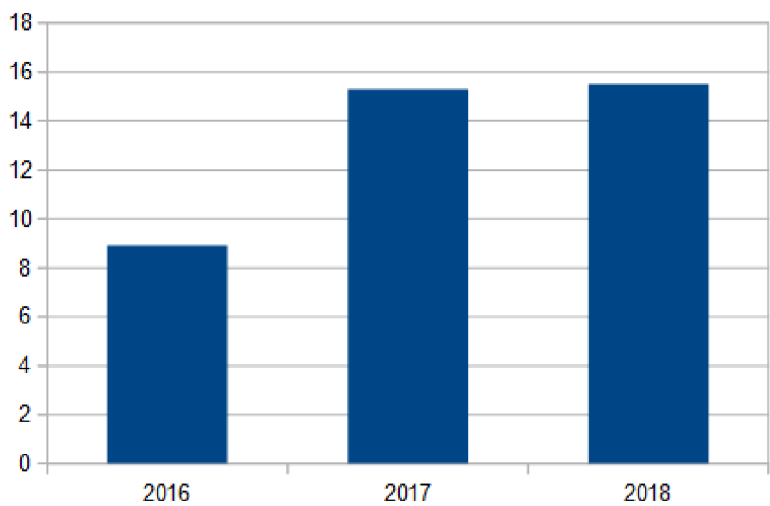
Esta situación nos lleva, a que las empresas están invirtiendo cada vez una cantidad mayor de recursos económicos. En el siguiente gráfico se percibe la evolución en la inversión tecnológica en el caso de Evo Banco.

Figura 2: Transformación Digital con impacto en cliente (MM€)



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del Informe anual Evo Banco 2018

Figura 3: Inversión Tecnológica (MM€)



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del Informe anual Evo Banco 2018

7.4 Entorno político

La situación política que vive España durante el año 2019 es otro punto a tener en cuenta a la hora de determinar la situación en la que se encuentra Evo Banco.

Por un lado hemos de señalar la polarización de los partidos políticos así como la fragmentación parlamentaria de los mismos, lo que lleva consigo la dificultad a la hora de llegar a acuerdos que posibiliten un gobierno capaz de realizar reformas de calado de cualquier ámbito.

Por otro lado, a lo largo de los últimos años, la tensión secesionista en Cataluña es una pieza clave a la hora de determinar la situación política del país, llevando consigo consecuencias tangibles como es el descenso de la inversión, así como la salida de empresas de la región, bien sea hacia otras partes de España como fuera de la nación ante el riesgo de que Cataluña pudiera salir de España y por tanto de la Unión Europea.

También tenemos que tener en cuenta la situación política de nuestros países vecinos, como puede ser el estado actual de las negociaciones de la salida de Reino Unido de la Unión Europea, la creciente corriente antieuropeista que emerge en diferentes estados de la Unión, atendiendo con especial relevancia a la situación política de Italia, país gobernado por un partido de ultraderecha antieuropeista.

Por último, no podemos terminar el análisis del entorno político sin señalar la reciente guerra comercial protagonizada por Estados Unidos y China, conflicto motivado por el anuncio de Donald Trump de la imposición de 50.000 millones de dólares en aranceles a los productos chinos motivados por las supuestas prácticas desleales del comercio chino así como los problemas con la propiedad intelectual. Como represalia, la República Popular China impuso aranceles a más de 128 productos estadounidenses en los que se incluía una de las principales exportaciones que realiza Estados Unidos a China, la soja. A su vez, Estados Unidos contraatacó a China prohibiendo a las empresas norteamericanas tener cualquier tipo de negocio con la gran empresa china Huawei.

Después de este análisis político podemos afirmar que la multitud de frentes abiertos tanto en política nacional como en política exterior no favorecen a la estabilidad necesaria para una correcta evolución en el ámbito empresarial.

7.5 Entorno ambiental

En cuanto al entorno ambiental que vive España ha varios puntos a destacar.

Por un lado, es imprescindible señalar la situación que se vive en España en el mundo de la automoción referido al entorno ambiental. Por un lado se están dando pasos atrás en materia de movilidad sostenible, destacando el caso de Madrid Central, zona a la que se le ha vuelto a permitir el tráfico rodado de vehículos contaminantes tan solo unos meses después de que se prohibiera el uso de los mismo en dicha zona, lo que provoca de la capital de España deje de ser un ejemplo en lo que a movilidad sostenible se refiere y un aumento de los niveles de contaminación en la capital española. Por otro lado, nos encontramos con la paradoja de lo que ocurre en el ataque que se produce al diésel por parte del gobierno, hecho que está provocando una bajada de la venta de vehículos, en especial los que usan este combustible. Puesto que los principales productos sustitutivos, en la actualidad, son los coches propulsados por gasolina, las emisiones de CO₂ de los vehículos nuevos no sólo no han disminuido, sino que han aumentado, debido a que el consumo de los coches gasolina es mayor que el que proporcionan los vehículos diésel, además, hemos de tener en cuenta que, con la tecnología de la que disponemos en la actualidad, la producción de las baterías de un coche eléctrico deja una secuela en el medio ambiente comparable a la de un vehículo diésel a lo largo de 200.000 kilómetros. Todo esto, provoca cierta inestabilidad a la hora de tomar decisiones por parte del consumidor final lo que se refleja en un descenso de la venta de vehículos, lo que a su vez provoca un descenso en la producción y por tanto, un descenso en el número de puestos de trabajo que se dedican a dicho sector.

Por otro lado, cabe destacar, España cerró 2018 como el país con más infracciones ambientales abiertas de la Unión Europea, situación que se lleva repitiendo durante los últimos tres años. Dichos expedientes abarcan desde la contaminación del aire así como la calidad de aguas, residuos mineros, caza y daños a los ecosistemas.

8 ANÁLISIS DEL MERCADO

Tras la crisis económica de 2008 el sistema financiero español sufrió una fuerte reestructuración debido principalmente a los problemas que las entidades, y especialmente las cajas de ahorros, tenían en cuanto a capital y financiación. El resultado ha sido una fuerte reducción del número de entidades existentes, fruto de las fusiones y adquisiciones, así como la transformación de cajas de ahorros en bancos. Esta evolución del sistema bancario ha provocado una reducción del 30% en el número de trabajadores del sector.

El mercado bancario español es un mercado concentrado, los cinco grandes bancos (Santander, BBVA, Caixabank, Bankia y Sabadell) controlan el 65% de la cuota de mercado de créditos.

Actualmente nos encontramos en una situación de baja rentabilidad del sector, debido a varios factores:

- a) Entorno de tipos de interés muy reducidos.
- b) El margen entre la rentabilidad del activo y del pasivo en el negocio doméstico se encuentra a niveles muy cercanos a los mínimos históricos.
- c) Volumen significativo de activos improductivos que existen en los balances, aunque se está reduciendo.
- d) Los costes financieros ya han bajado considerablemente, no queda mucho recorrido de bajada.
- e) Bajo nivel de actividad bancaria.

Todos estos factores nos llevan a un mercado en el cual, los esfuerzos se están dirigiendo a la reducción de costes y a las ganancias en la eficiencia.

8.1 Delimitación de los mercados relevantes

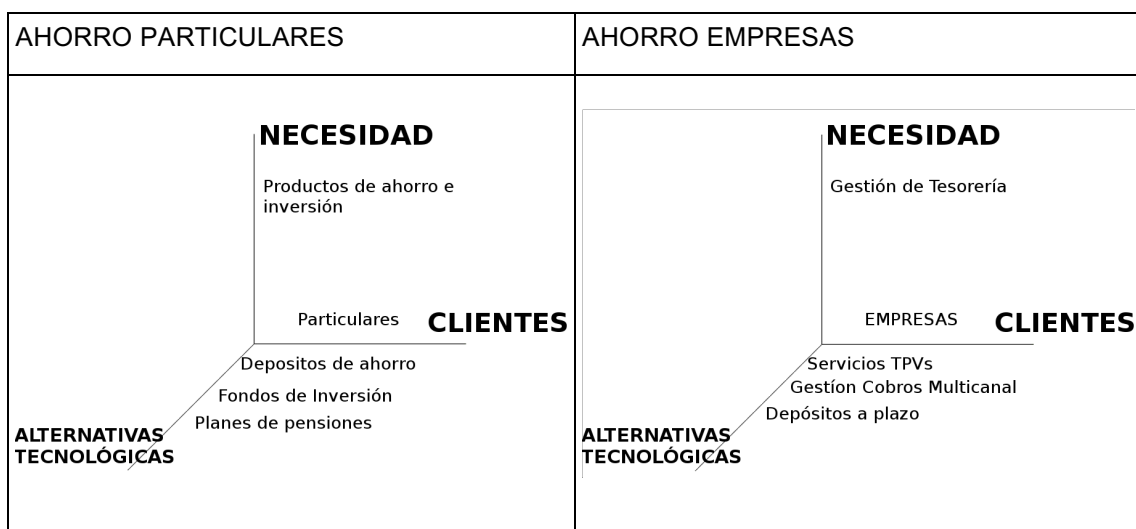
A continuación procedemos a determinar cuál es el mercado relevante para Evo Banco.

El mercado relevante es aquella parte del mercado de referencia en el cual la empresa compite realmente. Entendiendo “mercado de referencia” como el

conjunto de consumidores que satisfacen una necesidad con las distintas tecnologías existentes; para poderlo definir es preciso identificar a los clientes, las necesidades y las tecnologías utilizadas para cubrir éstas.

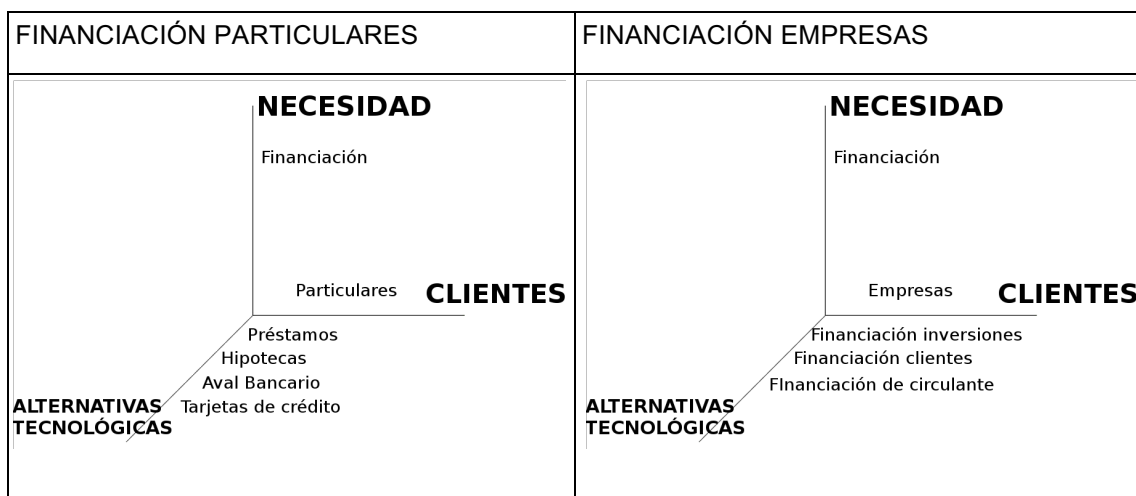
En nuestro caso, podemos determinar tres mercados relevantes atendiendo a las necesidades que Evo Banco cubre a sus clientes como son : ahorro e inversión, financiación y cobertura de riesgos

Figura 4: Determinación mercados relevantes I



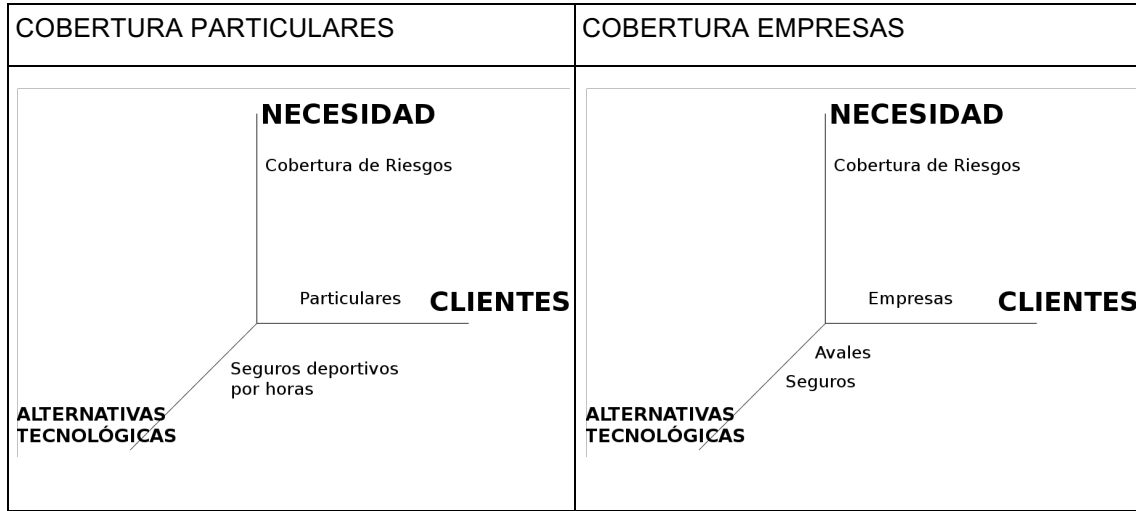
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5: Determinación mercados relevantes II



Fuente: Elaboración propia.

Figura 6: Determinación mercados relevantes III



Fuente: Elaboración propia.

8.2 Segmentación del mercado financiero de evo banco

Entendemos por segmentación el método mediante el cual se pretende limitar a los posibles clientes objetivos a los que se dirige la empresa para poder acceder a ellos como un grupo homogéneo. En el caso Evo Banco, la principal segmentación que encontramos es la socio-demográfica, ya que las necesidades que el cliente tiene conforme la edad son diferentes, así como sus posibilidades económicas que hacen que el cliente tenga unas necesidades diferentes.

- a) -Jóvenes. Cuenta joven: se enfoca en los clientes menores de 25 años, por norma general, un cliente joven no se preocupa de la retribución que su dinero va a generar, ya que lo normal es que en esta franja de edad la cantidad de dinero de la que dispone en depósitos de ahorro sea reducida, por ello, la retribución ofrecida es nula. Esta “no retribución” de los ahorros se ve compensada con otros servicios como son la ausencia de comisiones, así como el poder disponer de tarjetas de débito gratuitamente. Además es una cuenta que se enfoca en que el cliente joven, acostumbrado a las nuevas tecnologías, se centre en la interacción con su banco únicamente mediante el uso de Internet.

- b) -Resto de edades. Cuenta inteligente: ofrece servicios similares a los ofrecidos a los jóvenes, pero esta vez se centran más en el ahorro. realmente son dos cuentas en una, por una parte, es una cuenta corriente en la que se realizan los gastos del día a día, y por otro una cuenta de ahorro, ya que a la cantidad restante se la retribuye económicamente. Por otro lado, la ausencia de comisiones se condiciona a que el saldo de la cuenta sea mayor de 3000€ o bien la domiciliación de nómina o prestación por desempleo. Así mismo, la tarjeta que te ofrecen funciona a la par como una tarjeta de débito y de crédito. A este sector de clientes, por supuesto, tiene una amplia gama de productos enfocados en ellos, como son hipotecas, préstamos personales así como un servicio de aval bancario enfocado en el alquiler, para poder disponer de se aval si fuera necesario a la hora de alquilar una vivienda.
- c) -Empresas, a través de la filial Evo finance, se enfoca principalmente en las necesidades de financiación de las empresas, tanto las de la propia empresa como las necesidades de sus clientes, ofreciendo financiaciones sin intereses. Por otro lado, como veíamos en las cuenta joven, se enfoca en el uso de Internet, ya que su servicio únicamente se ofrece por esta vía. Además ofrece a las empresas un servicio de “Marketing y promoción” para poder ayudar a las empresas a atraer más clientes.

9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA COMPETENCIA

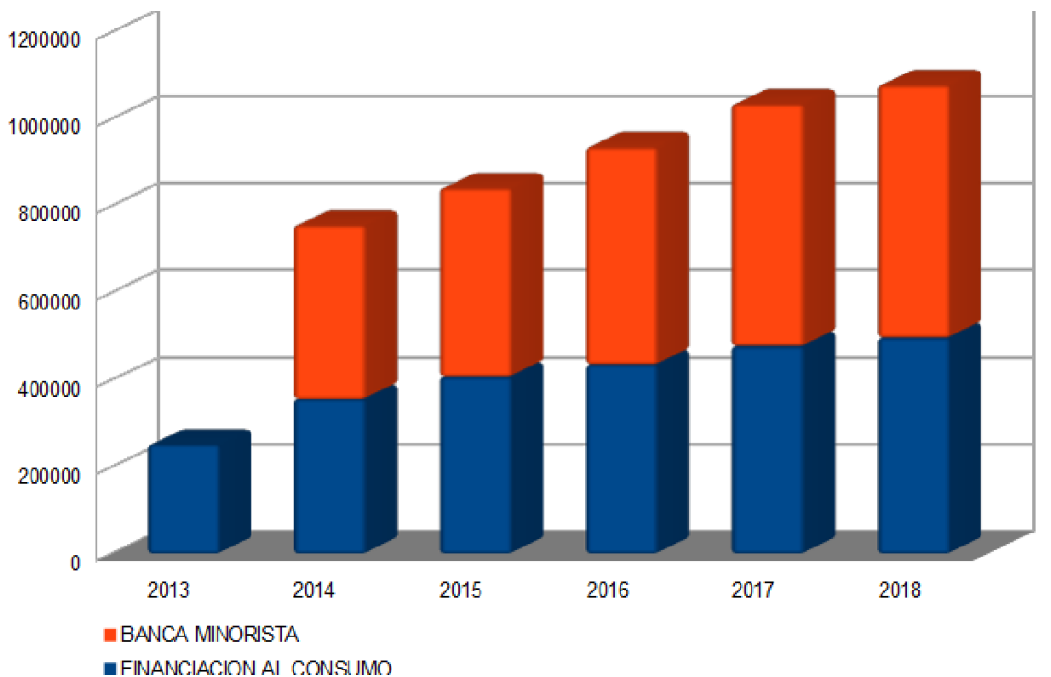
9.2. Análisis de la demanda

Según el informe Bancario Anual publicado por Evo Banco, en 2017 el número de clientes ha aumentado un 10,56% respecto al año 2016, superando por primera vez el millón, concretamente 1,04 millones , con evolución positiva en todas las líneas de negocio. A su vez, los depósitos bancarios han aumentado un 4,03% llegando a los 3.138 millones de euros, por otro lado el crédito se sitúa en 2704 millones de euros, un 6,62% más que el año anterior.

9.1.1. Financiación al consumo y Banca Minorista

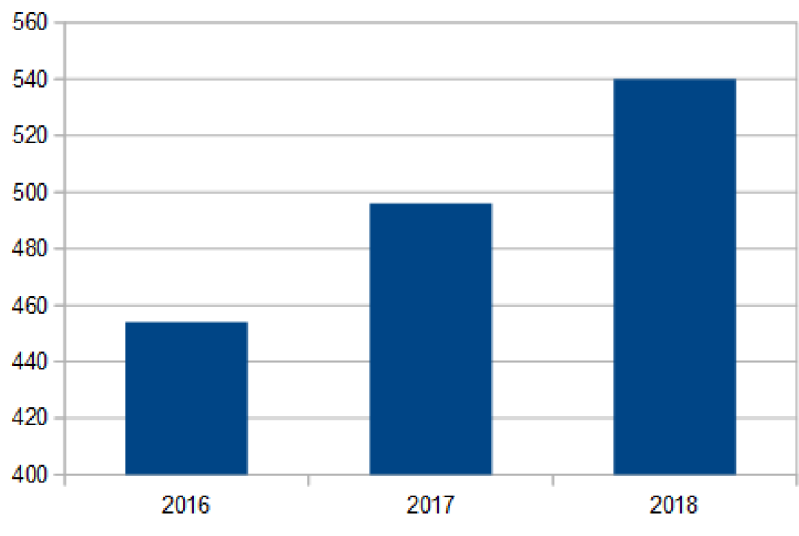
Podemos apreciar una clara evolución positiva en tanto a lo financiado en financiación al consumo como en banca minorista, en ambos casos, en este último año. El ritmo de crecimiento en la financiación como banca minorista también ha aumentado, en 2016 creció un 6,97% respecto al 2015, sin embargo en 2017 este dato llegó a un 9,6%, mostrando una clara tendencia alcista, en 2018 este ritmo se redujo hasta alcanzar un 8,2% . No podemos decir lo mismo del ritmo de crecimiento de la financiación al consumo, pasando de un aumento del 15,18% en 2016 respecto al año anterior, en financiación al consumo a un aumento del 11,4% en este mismo concepto en 2017 respecto al año anterior, mientras que en 2018 este ritmo se incrementó en 0,1% alcanzando el 11,5%.

Figura 7: Ilustración Financiación al consumo y Banca Minorista



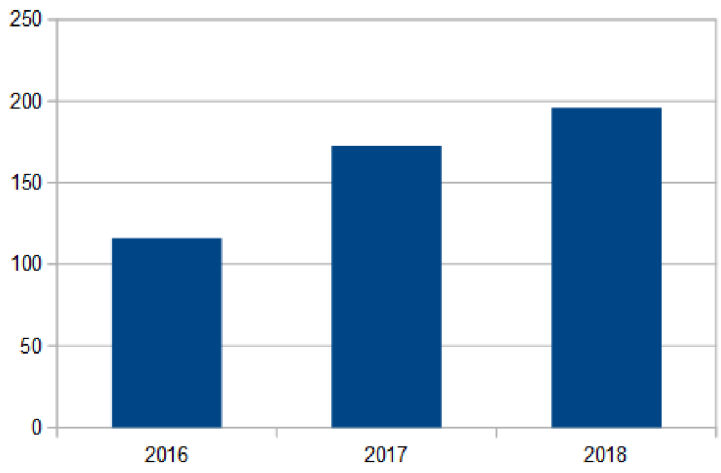
Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del Informe anual Evo Banco 2018

Figura 8: Crédito punto de venta (MM€)



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del Informe anual Evo Banco 2018

Figura 9: Clientes Finales (Préstamos y Tarjetas (MM€))



Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del Informe anual Evo Banco 2018

En cuanto a las financiaciones que se realizan directamente en los puntos de venta de las empresas, la mejor situación económica del país hace que se vean incrementados en el último año un 9,25%, no hemos de olvidar que este tipo de financiaciones corresponden a créditos al consumo. Pero desde luego, el dato más destacable es el aumento de un 48,7% en el último año en los préstamos a clientes finales de la propia entidad (préstamos y tarjetas), el cual,

curiosamente viene acompañado de la decisión de incorporar directamente a la “cuenta inteligente” una tarjeta de crédito.

9.2. Análisis de la competencia

El mercado bancario, debido a que los productos y servicios son de unas características muy similares es un mercado con una muy alta competencia. Nos encontramos ante un mercado en el cual, cuando una entidad ofrece un servicio que realmente marca la diferencia frente a la competencia, rápidamente el resto de las entidades se apresuran en sacar al mercado un producto de similares características para no quedarse fuera de ese nicho de negocio o quedarse sin esa ventaja competitiva, la cual al adoptarse por el resto de entidades deja de serlo.

Además hemos de tener en cuenta, que las entidades bancarias ya no solo compiten contra otras entidades bancarias, sino que otro tipo de entidades tecnológicas han aparecido, las cuales a parte de ofrecer servicios de préstamo, dan facilidades a la hora de hacer transacciones económicas (de las cuales hablaremos más adelante, véase 6.2.2 Competidores no bancarios).

9.2.1. Competencia general

Por un lado hemos de distinguir dos tipos de competidores, los bancarios y los no bancarios que han irrumpido en el negocio de Evo Banco.

Entendemos por competidores bancarios al resto de entidades que trabajan en el mercado español. Por un lado, tenemos la banca tradicional, la cual ha llevado en los últimos años una serie de ajustes y restauraciones que han llevado a un mayor grado de eficiencia, en todos los casos la posición que se ha optado por estas entidades es reducir el número de sucursales, estableciendo una banca en línea que haga que el tener que ir a la oficina bancaria sea algo mucho menos frecuente, pero manteniendo una, aunque menor, amplia red de sucursales bancarias. Estas sucursales también se han visto modificadas, pasando de un concepto en el cual, la mayoría de los clientes acudían para realizar operaciones

de ingreso o retirada de efectivo, así como la realización de transferencias al pago de recibos, a un concepto diferente en el cual el banco intenta en lo posible que estos clientes no acudan a la entidad bancaria y que el hecho de acudir sea menos frecuente y para otro tipo de operaciones no tan diarias.

Por otro lado, tenemos los bancos en línea, modelo de negocio al que está evolucionando Evo Banco, ya no son una novedad y es un tipo de negocio ya consolidado, es un tipo de banca que busca al cliente desencantado con el resto de entidades bancarias, las cuales acostumbran a cobrar múltiples comisiones por sus servicios. En este caso, el cliente pierde la posibilidad de acudir a su entidad bancaria, pero la entidad le ofrece de forma online esos mismos servicios, a cambio el cliente gana unas mejores condiciones ya que esta banca tiene unos costes menores que la banca tradicional como son la red de sucursales.

9.2.2 Competidores no bancarios

Hemos de tener en cuenta los competidores no bancarios, estos últimos se están beneficiando del auge del comercio online, ya son múltiples las formas de realizar transacciones económicas en las que gracias a entidades como Paypal podemos enviar dinero a cualquier parte del mundo instantáneamente de forma segura. Y por supuesto el auge del “Blockchain”, método mediante el cual podemos hacer transacciones económicas sin necesidad de ningún intermediario bancario, esto ha llevado al auge en los últimos años de criptomonedas como Bitcoin o Ethereum. De hecho ya son múltiples los bancos de todo el mundo los que están intentado que esta nueva tecnología juegue a su favor utilizándola dentro de su propia operativa, aunque la propia naturaleza de esta tecnología haga muy fácil que en un futuro cercano, el uso de una entidad bancaria para las transacciones económicas sea cosa del pasado.

A lo largo de las últimas décadas han aparecido otros métodos de pago favorecidos por el creciente mercado on-line, las grandes tecnológicas apuestan cada vez más por ofrecer servicios bancarios a sus clientes, hemos de destacar las siguientes alternativas a la banca convencional.

Figura 10: Competidores no bancarios

COMPETIDORES NO BANCARIOS
Paypal
Google
Facebook
Crowdfunding

Fuente: Elaboración propia.

a) Paypal, empresa reconocida en el sector por la rapidez en las transacciones monetarias que permite a cualquier lugar del mundo, a su vez es una empresa reconocida por su larga trayectoria en el mercado, lo que facilita que el cliente final deposite su confianza en la misma. A su vez, las comisiones que cobra a sus clientes son de las más bajas del sector.

b) Google. A través del servicio Google Wallet, el gigante de internet ofrece el servicio de poder realizar transacciones instantáneas a través del teléfono móvil tanto a particulares como a través de un método de pago en el cual el propio terminal funciona como una simple tarjeta de débito. Esto provoca que el canal de distribución de su servicio llegue a casi la totalidad de sus posibles clientes, ya que desde hace más de cuatro años, en España, más del 95% de la población cuenta con un smartphone.

c) Facebook, desde 2017, la entidad puede operar en España como entidad de dinero electrónico, además en 2019 presentó su moneda virtual “Libra” gracias a la cual se permitirá realizar transferencias de dinero internacionales de manera instantánea y casi gratuita.

d) Crowdfunding como método de financiación, cada vez son más las personas que son financiadas o financian de este modo, aunque bien es cierto que se trata de una fuente de ingresos incierta, en el sentido de que no se conoce la cantidad

que se va a llegar a recaudar desde el primer momento e implica un trabajo extra por parte del agente económico deficitario en cuanto a la publicidad del propio crowdfunding.

8.2.3 Competencia directa

Figura 11: Competidores no bancarios

COMPETIDORES BANCARIOS
BBVA
SANTANDER
ING

Fuente: Elaboración propia.

a) BBVA

En el ámbito bancario nacional existen multitud de competidores como hemos podido ver con anterioridad, a pesar de sus diferencias en tamaño, en la actualidad el banco que más está apostando en el entorno digital es BBVA.

Dicho competidor tiene un tamaño significativamente más grande que EVO banco, cuenta con un activo de 691 miles de millones, cuenta con 75,7 millones de clientes en el mundo situándose en más de treinta países, a su vez cuenta con 7844 oficinas, una amplia red de 31.922 cajeros propios y 125.749 empleados en plantilla.

Ligados a estos datos, hay que tener en cuenta los puntos fuertes de esta entidad:

-Omnicanalidad, BBVA cuenta con una amplia red de oficinas por todo el territorio nacional a lo que hay que sumar su apuesta por el entorno digital.

-El banco online que ofrece está muy desarrollado, dando la posibilidad a sus clientes tanto de operar como de contratar nuevos servicios. Hay que destacar el centro de innovación BBVA con el “Proyecto Big Data” en el cual se extrae conocimiento e información de los datos de sus clientes para poder ofrecer un mejor servicio

-Provee productos y servicios a cada segmento del mercado, de manera personalizada a sus clientes.

-Su gran tamaño facilita la realización de costosas acciones de marketing, lo que provoca que sus productos y servicios lleguen a oídos de una gran mayoría de la población, lo que hace que el público objetivo esté al tanto de los productos y servicios que promociona.

b) BANCO SANTANDER

El Banco Santander es un banco español presidido por Ana Patricia Botín, es la principal banco a nivel nacional y uno de las mayores entidades financieras del mundo. Cuenta con presencia en diez países a lo largo de Europa y América (España, Portugal Reino Unido, Polonia, Argentina, México, Uruguay, Chile, Brasil y Estados Unidos)

A cierre del ejercicio 2018 contaba con un activo de 1.459.271 millones de euros, situándose como la entidad número uno en cuanto a volumen de sus activos se refiere a nivel nacional y como la decimoctava a nivel mundial. Por otro lado, destaca su amplia red de oficinas que asciende a 13.217, así como los 2020,713 empleados con los que cuenta, su volumen total de clientes supera los 144 millones. En cuanto a su capitalización, el Banco Santander es el mayor banco de la eurozona así como el decimocuarto del mundo.

En cuanto a estrategias de marketing se refiere tenemos que destacar la “Supercuenta Santander” lanzada a finales de los años ochenta, producto que acompañado de una excelente estrategia de marketing lanzó al Banco Santander al liderazgo nacional en cuanto a entidades financieras se refiere. En la actualidad su producto estrella es la “Cuenta 123”, producto financiero enfocado

en la fidelización de sus clientes mediante el cual el banco devuelve al cliente una parte de sus recibos domiciliados, así como remunerando por sus depósitos tanto de manera monetaria como con acciones de la propia entidad.

Por otro lado, hemos destacar una de las maneras más comunes de la entidad a la hora de que su marca llegue a gran parte de la sociedad como es el caso de los patrocinios deportivos. Durante el periodo 2016-2019 la Primera División de España (considerada por los distintos organismos internacionales, “IFFHS” y “UEFA”, como la mejor liga del mundo) pasó a denominarse “Liga Santander” así como “Liga 123” a al Campeonato Nacional de Segunda División haciendo referencia a su producto estrella. Del mismo modo, Banco Santander es el principal patrocinador del campeonato internacional Liga de Campeones de la UEFA, así como el principal patrocinador de la competición Copa Conmebol Libertadores desde 2008 hasta la actualidad. También hemos de destacar su paso por la Fórmula 1, siendo el patrocinador de varios grandes premios así como de prestigiosas escuderías líderes como McLaren y Ferrari durante un periodo de diez años, lo que provocó sin duda alguna, que la imagen de la entidad a nivel global se viera más que reforzada.

c) ING

El banco ING, conocido hasta 2017 como ING Direct es un banco perteneciente al grupo holandés ING Group especializado en banca electrónica. Cuenta con 2,5 millones de clientes en España. A su vez cuenta con 130.000 empleados de los cuales 1.300 están situados en España. Cuenta con una red de 29 oficinas desplegadas por el territorio nacional aunque su principal canal a la hora de tratar con el cliente es el online.

Actualmente cuenta con dos productos estrella, la “Cuenta naranja” y la “Cuenta Nómina”. Hemos de presentar especial atención a este primer producto, la “Cuenta naranja” ya que es su producto más reconocido, el cual fue lanzado en los orígenes de la entidad, lo que se ha traducido que este producto se encuentre en un estado de madurez el cual cuenta con el aval de miles de clientes que han tenido este producto a lo largo del tiempo. Debido a la situación de bajos tipos

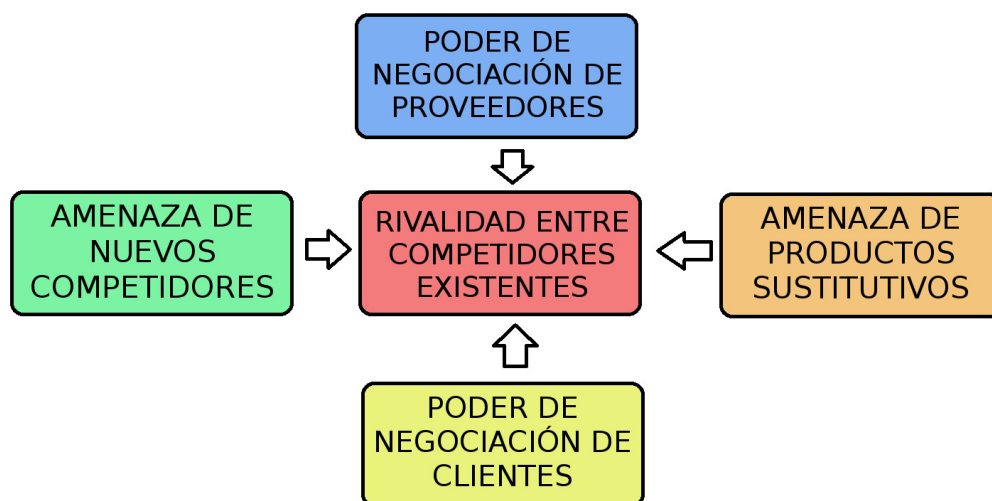
de interés que se vive en la actualidad, ING ha pasado a centrar sus esfuerzo en su otro producto estrella, la “Cuenta Nómina”, producto centrado en la fidelización al cliente como ya pasaba en la “Cuenta 123” del Banco Santander y no tanto en la remuneración de los depósitos.

Es imprescindible destacar su gran apuesta desde el primer momento por la banca online. Lo que propició que debido a que los costes que tenía respecto a la competencia en sus primeros años del mercado fuera mucho más bajos, lo que le daba una ventaja competitiva que se traducía en una mejor remuneración a sus clientes. Es evidente que la estrategia del grupo ING era la correcta ya que años después, podemos apreciar como todos sus competidores están siguiendo sus pasos y abandonando paulatinamente los medios tradicionales de interacción con el cliente.

6.2.4. Las fuerzas de porter.

El conocimiento de dichas fuerzas permite hacer un análisis completo de la empresa por un lado, son una herramienta esencial a la hora de determinar la rentabilidad que se puede tener en el mercado a largo plazo de nuestra empresa, así como para determinar una buena estrategia competitiva. Son cinco

Figura 12: Fuerzas de Porter.



Fuente: Porter (año 1980)

A) Para empezar es necesario tener en cuenta la amenaza de que entren en juego nuevos competidores, cuanto más fácil sea para nuestros competidores entrar en el mercado de nuestro producto mayor riesgo tendremos nosotros de que dicho competidor pueda poner en juego nuestra rentabilidad, para saber que probabilidades hay de tener más o menos competidores entran en juego las barreras.

Hay seis tipos diferentes de barreras que debemos tener en cuenta para preservar nuestra posición: Las barreras legales (cualquier incumplimiento en dichas barreras puede acarrear consecuencias de diferente índole que variarán de un país a otro) , el acceso a canales de distribución , la inversión inicial, los movimientos de organizaciones ya asentadas, la experiencia acumulada y la diferenciación del producto .

Aplicado a nuestro sector, la principal barrera que se encontraría una nueva entidad bancaria sería la gran inversión inicial ,por otro lado las entidades ya formadas tienen estructuras que permiten un alto grado de comunicación o promoción elevadas, que las nuevas entidades no tendrían .

b) Amenaza en los ingresos por productos sustitutos. Una opción que la nueva empresa podría utilizar sería crear sustitutos, los cuales satisfagan una necesidad concreta del cliente pero con distinta tecnología, por ello, Evo banco dispone de varias utilidades como la tarjeta inteligente que permite fusionar con el dispositivo móvil tu tarjeta decidiendo tu, la forma de pago y el momento en que desear hacer el mismo, así como un fondo de inversión inteligente que une las inversiones de renta fija con inversiones más prudentes y otro indexado con el Ibex 35, para inversiones con mayor propensión al riesgo, de esta forma Evo banco contribuye a formar productos innovadores y diferenciarse de potenciales competidores.

c) Poder de negociación de los clientes, en nuestro caso ocurre que

muchos de los clientes son los proveedores, es decir que son los depositarios de fondos y a su vez demandan los productos que ofertan , sabiendo que el cliente tiene la potestad de poder elegir cualquier otro servicio de cualquier competidor se puede recurrir a variar estrategias como aumentar en marketing, ofrecer nuevos productos con ventajas que sean innovadoras respecto al resto de entidades, todo ello para favorecer la comodidad del cliente y con ello su permanencia en nuestra entidad, otro inversor potencial de las entidades son las empresas que pueden formar parte de varias formas tanto como los clientes por su depósito como por ofrecer productos comerciales que la entidad bancaria comercialice se trata de los productos para financieros y bancarios, así como seguros.

d) La última es resultado de la combinación de las anteriores: Rivalidad entre competidores y como su propio nombre indica se basa en la competitividad que se forma entre las grandes entidades bancarias esto al final lo que provoca es la diferenciación de las empresas grandes lo que al final provoca que los competidores estén equilibrados, que se tengan que buscar nuevas estrategias, que en el mercado exista variabilidad y que los costes vayan elevándose Es algo inevitable ya que cuando una entidad bancaria destaca sobre las demás, las obliga a reinventarse para no caer en el desastre.

8.2.5 Factores de rivalidad

En el sector bancario el grado de rivalidad viene determinado por varios factores:

- Crecimiento del sector: hemos de distinguir si el sector se encuentra en una situación de expansión, de ese modo puede crecer sin tener la necesidad de captar a clientes de los competidores o si por el contrario nos encontramos en una situación estable o de decrecimiento del mercado, por lo que la entidad bancaria se ve obligada a captar clientes de la competencia para poder ganar clientes. En el mercado bancario nos encontramos en una situación estable del mercado, ya que prácticamente

la totalidad de la población en edad de poder tener una cuenta bancaria ya dispone de ella, es casi imposible poder desenvolverse en la sociedad sin ser titular de una cuenta bancaria aunque sólo se utilice para el pago de recibos.

- Diferenciación de los productos: en un mercado como el bancario, en el cual, los productos que comercializan las diferentes entidades son muy similares entre sí, una pequeña diferencia en sus características hará que el consumidor se decante por un determinado producto en lugar de los de la competencia.
- Número de competidores, el aumento del número de competidores hace que exista una mayor rivalidad entre los mismos, hemos de tener en cuenta que los productos del sector bancario son muy similares entre los distintos competidores lo que provoca que exista una fuerte competencia. Entre los principales competidores tenemos al Banco Santander, BBVA, Banco Sabadell, Kutxabanc, Abanca, Catalunya Caixa y un largo etcétera.

10. ANÁLISIS INTERNO

10.1. Recursos y capacidades

El conocimiento de las capacidades y recursos que disponemos para conocer el potencial de la empresa es clave a la hora de analizar la situación de la empresa.

- a) -Personal. Grupo EVO cuenta a cierre del ejercicio 2018 con 556 empleados en sus distintas sociedades, EVO Banco, EVO Finance y AvantCard DAC, el objetivo que se marca la entidad es dar solución a las necesidades de negocio siempre teniendo como pilares la eficiencia organizativa (basándose en una estrategia eficiente y adecuada al tamaño de la empresa), motivación (facilitando relaciones laborales, ayudando a la adaptación de los trabajadores a situaciones de cambio) y el desarrollo de talento competitivo (seleccionando interna y externamente los mejores perfiles para conseguir los objetivos marcados así como facilitar planes

de formación, a esto hay que añadir una política de remuneraciones equitativa, justa y transparente). EL grupo EVO tiene un 60 % de su personal ubicado en España, el resto se sitúa en Irlanda, el 51% está formado por mujeres y la edad media de sus empleados es de 42 años. A su vez, dispone de diferentes planes de inclusión para personas con discapacidad. Hemos de señalar, que durante el periodo 2018, se completó el proceso de reestructuración empresarial, cerrando 39 de las 45 oficinas físicas que disponía la entidad lo que propició la salida de 218 personas.

- b) -Red de infraestructuras. EVO banco solo dispone en la actualidad de 6 oficinas físicas donde comercializan sus productos, la estrategia del banco consiste en que nuestra relación con el banco sea por vía Online, por lo que no cree pertinente ni eficiente disponer de una gran red de oficinas por el territorio nacional. Por otro lado, en lo referido a los cajeros automáticos, Evo Banco dispone de una red de más de 16.000 cajeros a nivel nacional en los que se puede retirar efectivo sin tener ninguna comisión, además en el resto de cajeros que no están dentro de su red de cajeros y asociados, EVO banco asume la comisión hasta dos retiradas al mes, por otro lado, una vez que sales al extranjero, EVO no cobra por sacar en ningún cajero sin dependencia de cantidad, veces o país en el que su cliente se encuentre. Según Moody's el 55% de los clientes son menores de 35 años y la mayor parte de ellos son ahorradores por lo que tiene un alto potencial de crecimiento y rentabilidad.
- c) -Tecnología, el grupo Evo desde los últimos ejercicios está plenamente centrado en el desarrollo de su negocio online, esto nos supone una página Web desde la que podemos hacer todas las operaciones necesarias para el día a día así como el desarrollo de una App disponible en Android e iOS (lo cual supone un 94% del mercado móvil actual español) cabe destacar soluciones pioneras como EVO Assistant (un asistente por voz basado en Inteligencia Artificial que nos permite realizar consultas, operaciones y nos da consejos financieros) EVOFit (cuya función es mejorar la salud financiera del cliente basándose en datos del

propio cliente y de terceros) además de poder contar con otra serie de servicios como el envío de dinero a un domicilio o a una oficina de Correos así como la posibilidad de contratar microseguros por horas. Actualmente el 83% de los clientes se relacionan con el banco principalmente con el teléfono móvil. Entre las soluciones Evo Banco también ha digitalizado su proceso retributivo con la colaboración de la consultora Stratesys basada en SAP SuccessFactors, lo que supone la completa digitalización en la gestión de personas, permitiendo la evaluación de desempeño, planes de desarrollo profesional y de sistemas de remuneración fija y variable. Lo que facilita a su vez una visión global de la compañía para conseguir los objetivos de transparencia, y orientación a los resultados de sus empleamos.

- d) -Marca. El Grupo EVO trabaja para asociar su marca a la idea de “innovación” como referencia, mostrándose como un banco en el que su principal objetivo es llegar a todos los clientes ofreciendo los mejores servicios del mercado, con la comodidad de poder operar en cualquier lugar del mundo a cualquier hora sin tener que visitar la oficina en ningún momento, las oficinas pasan de ser un mero complemento al negocio online, en lugar de lo que ha venido siendo lo habitual en el mercado tradicional, en el cual, los bancos han basado su idea de negocio en una amplia red de oficinas y ofrecen la banca online como un complemento más a su servicio. Evo se centra en el canal digital como vía de expansión presente.

10. Análisis empresarial

Evo es una entidad financiera que pretende innovar la manera de ofrecer servicios bancarios a los clientes ofreciendo un valor diferencial respecto a los competidores. Todo su negocio se basa en los pilares de la innovación, la sencillez y la transparencia. Todo ello lleva a la complementación de un código ético en el cual nos encontramos un cumplimiento de la legislación como base del negocio, así como un gobierno corporativo asociado a la sostenibilidad del

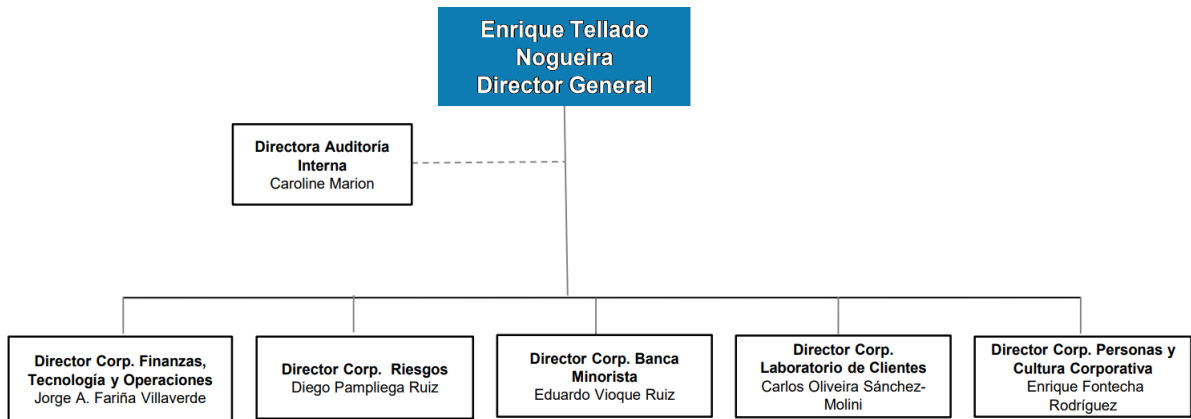
proyecto empresarial. Por otro lado, un ejercicio de la eficiencia organizativa y de gestión del negocio. Evo lleva a cada uno de sus grupos de interés unos compromisos claros, desde la creación de valor para el accionista como base del negocio. Ofrecer un servicio bueno, diferente, transparente y responsable a los clientes, así como una relación de respeto y diálogo con toda la plantilla que compone la empresa.

10.3 Organigrama y estructura de negocio

La estructura de la empresa desempeña un papel fundamental a la hora de tener en cuenta las relaciones jerárquicas y competenciales que están en vigor en cada momento. En el caso de EVO, disponemos de una división en varios departamentos (Finanzas, Riesgos, Tecnologías y Operaciones, Financiación al Consumo, Banca Minorista, Laboratorio de Clientes y Personas y Cultura Corporativa)

- Finanzas, que gestiona los riesgos estructurales de balance y capital, relaciones con inversores, accionistas, analistas y agencias de rating.
- Riesgos área encargada de una adecuada gestión de los riesgos para preservar la solvencia y mantenimiento del grupo
- Tecnologías y Operaciones. establece principalmente la estrategia y marcos de actuación y control del grupo, realiza estudios económicos y promueve relaciones institucionales.
- Banca Minorista, encargándose la banca al consumo, la prestación de servicios por un **banco** al público en general, en lugar de a las empresas, corporaciones u otros **bancos**.
- Laboratorio de Clientes, encargándose de mantener y gestionar la banca móvil del propio banco, haciendo que la banca on line se mantenga actualizada y lleve a cabo de manera correcta y eficaz las necesidades de los clientes.

Figura 13: Organigrama de EVO Banco



Fuente: Página web Evo Banco

11. ANÁLISIS DAFO

Teniendo en cuenta la información que hemos obtenido en el análisis interno y externo se procede a la realización de un análisis DAFO con el objetivo de poder localizar las características internas de la empresa como (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades) que caracterizan a EVO Banco.

Entendemos fortalezas como el conjunto de diferentes atributos que nos permiten generar una ventaja competitiva respecto al resto de los competidores, por otro lado, nos referimos a debilidades como aquellos elementos y recursos que la empresa posee y que constituyen una barrera para lograr los objetivos marcados. Por otro lado dentro del análisis externo hemos de definir las oportunidades como aquellos factores positivos que van apareciendo en el entorno que pueden ser aprovechados mientras que decidimos las amenazas como aquellas situaciones negativas que aparecen en el entorno que requieren de una estrategia para poder minimizar su impacto en la empresa.

Figura 14: Análisis DAFO EVO Banco

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Escasa red de oficinas. -Reducción de anuncios publicitarios en medios convencionales. -Empresa menos reconocida que su competencia directa. -Nunca ha tenido ninguna oficina en buena parte del territorio nacional, especialmente en toda la parte de Noroeste Español. 	<ul style="list-style-type: none"> -Mayoría de clientes menores de 35 años. -83% de las interacciones con el banco se hacen a través del teléfono móvil. - Amplia red de cajeros a disposición del cliente en territorio nacional y en el extranjero. -Gran presencia en redes sociales. -Estructura organizativa que potencia la innovación.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La banca tradicional apuesta cada vez más por el desarrollo online de su negocio. -Sector con mucha facilidad de que los competidores se copien entre sí, casi instantáneamente. -Tipos de interés bajos. -Sueldos bajos dentro del mercado de trabajo juvenil. -Tasa de paro juvenil elevada. -Aparición de nuevos competidores no bancarios. 	<ul style="list-style-type: none"> -Recuperación de la economía nacional. -Previsión de que los tipos de interés suban en el medio plazo. -Mercado objetivo amplio. -El cliente ya no percibe la oficina física como la principal manera de interaccionar con su banco. -Aumento de la baja fidelidad por parte del cliente ante mejores condiciones.

Fuente: Elaboración propio

12. MARKETING MIX

El marketing mix es un conjunto de instrumentos básicos que tenemos a nuestra disposición para alcanzar el objetivo de la empresa de llegar a nuestro mercado objetivo alcanzando los objetivos comerciales de la entidad.

Hemos de tener en cuenta cuales son los objetivos estratégicos de Evo banco. Por un lado tenemos la ventaja en costes que supone la escasa red de oficinas, enfocando todo su negocio al medio digital, ello permite a la entidad poder tener un contacto directo con los clientes cualquier día y hora a un coste mucho menor que el que supone tener una amplia red de oficinas a lo largo de todo el país. Por otro lado, hemos de destacar la diferenciación, Evo banco presta servicios que intentan ser más sencillos y claros para el cliente que los de sus competidores, exponiendo ante los mismos las características de manera clara y directa.

Para poder obtener los resultados que se persiguen hemos de combinar de manera inteligente las diferentes variables dependiendo del producto o servicio que comercializamos. Dichas variables se resumen en las siguientes: producto, precio, promoción y distribución. Estas variables también son conocidas como las "4 p" por su denominación en inglés (product, price, place, promotion).

12.1 Producto

Es el principal elemento al que la acción de marketing dará servicio. Este producto puede ser una variable tanto tangible como intangible (valores, ideas) que se pone en mercado para llevar al consumidor final la solución a una necesidad que este ha de satisfacer.

En nuestro caso, Evo Banco nos ofrece productos y servicios bancarios, los cuales, su principal desafío es que no son un producto tangible con características físicas sino que se trata de vender un producto que trata de utilidades y servicios que recibiremos en el futuro.

Es muy destacable la importancia del logo y el eslogan como método diferenciador de los productos que EVO Banco comercializa. EVO dispone de un logo simple (véase Imagen 4), que intenta mostrar al cliente esa idea de productos fáciles y claros de comprender. El propio nombre “EVO Banco” inspira la idea de “Evolución”, de “avance respecto a lo ya existente” así como su eslogan “Banca inteligente”, el cual consigue formar parte del conjunto “Nombre+Logo+Eslogan” llevándonos a la idea, ya conocida por las marcas, de que lo simple es lo más práctico e inteligente.

Figura 15: Logotipo y eslogan de Evo Banco.



Fuente: Página web EVO Banco

A la hora de comercializar cualquier producto y en especial, un producto bancario es imprescindible saber qué necesidades tienen nuestros clientes (actuales y potenciales) para poder ofrecer al mercado lo que se está demandando en la actualidad o incluso anticiparse a las necesidades futuras del consumidor, estas necesidades varían con el paso del tiempo. Así mismo podemos identificar diferentes necesidades a la hora de contratar un servicio bancario como pueden ser:

- Realizar transacciones y pagos mediante los diferentes medios al alcance (terminales, tarjetas, transacciones)
- Financiación a corto, medio y largo plazo
- Inversión del ahorro
- Previsión y seguros
- Asesoramiento

Hemos de tener en cuenta, que nos encontramos ante un servicio en el cual el cliente busca que se adapte a sus necesidades personales de cada momento. Los productos bancarios son productos complejos los cuales no se suelen adquirir de una manera compulsiva como sí ocurre en otro tipo de productos. Nos encontramos ante un mercado muy competitivo en el cual existen multitud de productos diferentes entre sí y cada banco procura atraer con productos específicos para cada tipo de clientes, esto provoca que una pequeña diferencia entre los productos de diferentes competidores haga que la balanza del consumidor se mueva hacia nuestro producto o hacia un producto de la competencia.

A continuación, se muestra un listado de los diversos productos y servicios financieros que ofrece EVO Banco en la actualidad:

- Productos de ahorro. Aquellos productos que se enfocan en los clientes particulares que tienen superávit monetario. Este producto financiero permite generar intereses a cambio de depositar nuestros ahorros en la cuenta, sin privarnos de un acceso inmediato a los saldos (dinero) rentabilizados. Evo Banco nos ofrece dos tipos de cuenta, la “Cuenta Inteligente” y la “Cuenta Joven”. En la “Cuenta Inteligente” nos ofrece una cuenta de ahorro sin comisiones con una rentabilidad del 0,20% T.A.E con el acceso a tarjeta de débito gratuita, sin ningún tipo de restricción a la hora de retirar ninguna cantidad monetaria. Por otro lado, tenemos la “cuenta joven” en la cual se facilita una tarjeta de débito y todas las operaciones (incluido abrir la propia cuenta) se puede realizar desde Internet, esta cuenta no remunera al cliente en ninguna cantidad por el ahorro, simplemente no cobra comisiones.
- Productos de inversión. Los cuales nos ponen en contacto el modo en el que renunciamos a una cantidad monetaria cierta en la actualidad con el objetivo de obtener un beneficio futuro. En este aspecto EVO Banco nos facilita diferentes fondos de inversión dependiendo de la aversión al riesgo que tenga cada cliente. En primer lugar, tenemos el “Fondo Inteligente” en el cual el cliente puede decidir en cada momento que parte de su

inversión se dedicará a renta fija y que parte se dedicará a un fondo indexado con el Ibex35. Por otro lado, cuenta con diferentes fondos de inversión gestionados por la propia entidad, en los cuales, el cliente puede fijar su aversión al riesgo optando por los diferentes fondos que la entidad ordena y denomina según las características del riesgo que conllevan (conservador, moderado, dinámico, animado y agresivo).

- Productos de financiación, son aquellos productos financieros que buscan suplir las necesidades de las unidades deficitarias de la economía. Evo banco pone a disposición de los clientes diferentes productos para las diferentes necesidades que el cliente pueda tener en cada momento. Por un lado tenemos el “Préstamo EVO” en el cual se fija una cuota fija que ha de abonarse todos los meses con unos interés fijados desde un 9,27% TAE el cual depende de la cantidad y plazo que el cliente tenga previsto devolver el dinero, en cualquier caso, no trae consigo comisiones. Por otro lado, ofrece la “hipoteca inteligente” la cual se caracteriza por ser una hipoteca a tipo de interés variable, cuya característica principal y que la distingue de la competencia es que si el Euribor sube, el diferencial de la hipoteca bajará, haciendo que sin ser una hipoteca a tipo de interés fijo, las fluctuaciones del Euribor se vean amortiguadas por dicha característica, además, en caso de que no existan impagos a lo largo de la devolución de la hipoteca, el diferencial que el cliente tiene que abonar se verá reducido, este producto está libre de comisiones y gastos de hipoteca además de regalar al cliente un año de seguro de vida y dos años de seguro de protección de pagos. Por último, Evo banco ofrece a sus clientes la posibilidad de contratar un Aval bancario para poder tener acceso a alquilar una vivienda, dicho aval no trae consigo ningún tipo de comisiones, está asociado a un tiempo mínimo de un año y de máximo tres años y tiene un coste para sus clientes del 1,25% trimestral.
- Productos para-bancarios, aquellos que no corresponden con la típica actividad bancaria de tomar y prestar dinero como son los seguros. Evo Banco pone a disposición de los clientes un seguro específico para actividades deportivas y de ocio.

– 12.2 Precio

El precio es la cantidad monetaria que permite la adquisición o uso de un bien o servicio. En nuestro caso, al estar tratando de productos y servicios financieros, esta definición es más compleja respecto a otros bienes y servicios cotidianos.

Para cualquier entidad bancaria, sus clientes, dependiendo de si son unidades excedentarias o deficitarias de fondos se situaran en el balance o bien en el activo o bien en el pasivo, esto hace que la definición de precio se vuelva más amplia que la definida con anterioridad.

Por una parte, para los clientes con unidades excedentarias de dinero, podemos entender el precio como el coste de oportunidad de mantener los depósitos monetarios en dicho banco, dependiendo de nuestra capacidad de ahorro, Evo banco remunerara los depósitos bancarios en una cantidad periódica que actualmente se sitúa en el 0,2% TAE para la “cuenta inteligente” mientras que la remuneración en la “cuenta joven” es nula.

Por otro lado, hemos de tener en cuenta que EVO banco, como cualquier otro negocio que se dedique a la actividad bancaria también presta servicio a los clientes con unidades deficitarias de dinero, así pues, podemos diferenciar los préstamos al consumo, en los cuales la entidad cobra unos intereses desde el 9,27% TAE y la hipoteca que comercializa, hipoteca a tipo de interés variable cuya suma es el resultado del Euribor más un diferencial fijado por el banco, dicho diferencial también será variable conforme el tipo de interés Euribor varíe con el tiempo.

En este apartado del precio, hemos de destacar las comisiones bancarias que cobra EVO banco, a pesar de que la entidad se empeña en hacer ver a sus clientes que están libres del pago de comisiones en las operaciones del día a día, si entramos más en detalle en este apartado podemos observar como en operaciones concretas Evo banco sí que cobra diversas comisiones a sus clientes, como son el cobro del 0,25% a la hora de cobrar cheques nacionales,

el cobro de 0,50€ por consultar el saldo de la tarjeta de crédito en cajeros no pertenecientes a su red, etc. El listado es extenso por lo que facilitamos el siguiente enlace: <https://www.evobanco.com/.galleries/pdf/tablon/Tarifas-Maximas.pdf>

12.3 Distribución

Tradicionalmente la distribución de los diferentes productos y servicios del sector financiero se ha hecho mediante la apertura de una red de oficinas a lo largo del territorio en las cuales el cliente podía consultar sus condiciones y realizar la contratación de los diferentes productos y servicios. En la actualidad, ha aparecido un nuevo sistema de interaccionar con el banco mediante Internet, siendo en muchos casos un medio perfecto como complemento de los canales de distribución tradicionales, o como es el caso de Evo Banco, llegando a sustituirlos en casi su práctica totalidad.

Las razones por las que este proceso se está llevando a cabo son diversas, por un lado, el acceso a Internet en los hogares es cada vez mayor y en especial el acceso a Internet desde los dispositivos móviles. En la actualidad, el 92,1% de los usuarios accede a Internet mediante el teléfono móvil, frente a un 77,5% que lo hace con ordenador portátil o un 67,4% que lo hace con ordenador de sobremesa. Esta situación facilita que el usuario esté cada día más familiarizado con el uso de aplicaciones de banca móvil, las cuales, añaden un plus de confianza en el consumidor final a la hora de realizar operaciones que con anterioridad las páginas Web no ofrecían a todos los usuarios.

Por otro lado, hemos de tener en cuenta la clara reducción de costes que implica que el usuario no tenga que acudir a su oficina. En el pasado, cualquier entidad bancaria tenía que disponer de una amplia red de oficinas para dar servicio a sus clientes en un determinado territorio, con los gastos de personal, alquiler de oficinas y mantenimiento correcto de las mismas que implica, en la actualidad se ha pasado a un modelo de negocio completamente distinto, en el que sigue habiendo una extensa red de cajeros automáticos pero pasando a reducirse de manera drástica el número de oficinas a las que el cliente puede acudir, llegando

a ser una única oficina por ciudad o incluso ninguna oficina en muchos casos sin que esto tenga que afectar necesariamente al número de operaciones totales que el cliente realiza con su banco, simplemente las realiza por los nuevos medios.

En el caso de Evo Banco, la apuesta por el medio digital está clara, a lo largo del 2017 cerró el 90% de sus oficinas ya que solo el 5% de sus clientes acudían a las sucursales. Este proceso ha llevado al banco a realizar una apuesta clara en el desarrollo de su aplicación móvil y su página web.

-Evo Banco Móvil: Aplicación sencilla mediante la cual se puede contratar y controlar todos los productos que Evo banco dispone. Incluye EVO Assistant, el cual es un asistente con inteligencia artificial que nos ayuda a interactuar con el banco de una manera sencilla, mediante el uso de un asistente de voz conocedor de los movimientos bancarios realizados, informando al cliente sobre los productos bancarios que le puedan resultar más interesantes de manera personalizada e incluso llegando a realizar operaciones bancarias. Con esta funcionalidad, Evo banco intenta suplir el papel humano que hasta el momento tenía el personal de oficina a la hora de aconsejar al cliente los productos bancarios que le pudiera interesar.

-Evo Bizum: servicio de pago al instante mediante el uso del móvil, Bizum es el resultado de la unión de más de treinta bancos que representan el 95% del mercado financiero español cuyo servicio es realizar pagos instantáneos entre las diferentes entidades de manera segura utilizando solo el número de teléfono.

-Evo Banco.com: página web de la empresa, en ella, al igual que en la aplicación, encontramos todos los productos que Evo Banco ofrece con la posibilidad de interactuar con ellos y pudiendo realizar la contratación de manera online.

-Cajeros: Evo Banco dispone de una red de 16.000 cajeros de diferentes entidades financieras a su disposición para poder retirar efectivo sin comisiones, y en el caso de que se cobraran, EVO Banco asume la cantidad de las mismas.

12.4 Comunicación

Una vez que tenemos claro los diversos productos, precios y los métodos de distribución con los que la empresa cuenta, es necesario determinar los canales de comunicación de los mismos para que el consumidor final pueda llegar a conocerlos y por tanto, solicitar los servicios de la empresa. Por muy buenos que sean el resto de los pilares, si dicha información no llega al consumidor final, la estrategia de marketing no tendría sentido.

En el caso de Evo Banco, la empresa se centra en acciones publicitarias, promociones y patrocinios.

Publicidad

- a) Televisiva: esta herramienta a pesar de sus elevados costes hace que se llegue a un elevado público objetivo mediante el uso de spots publicitarios, ellos, mediante el eslogan “la banca inteligente” hacen llevar al público sus principales características, haciendo especial hincapié en el uso de sus aplicación móvil así como la ausencia de comisiones.

Figura 16: Anuncio de televisión de EVO Banco



Fuente: Canal de Youtube de EVO Banco

- b) Publicidad en redes sociales e Internet: el auge de estos medios en la población han hecho de los mismos un lugar perfecto para llegar al público

objetivo de este modo, Evo Banco dispone de diferentes canales con estrategias diferentes en cada uno de ellos para poder expresar al máximo las herramientas que estos ponen a su alcance:

-Facebook: a través de su página de Facebook, Evo banco mantiene al día a sus clientes de una manera periódica y constante de los diversos servicios y promociones que ofrece. Esta promoción la realiza mediante la publicación de diversas imágenes y vídeos publicitarios en los cuales sus clientes pueden opinar en tiempo real sobre los mismos. En este canal, Evo Banco nos muestra la información comercial de una manera clara y sencilla para que resulte fácil que sus consumidores finales conozcan los productos.

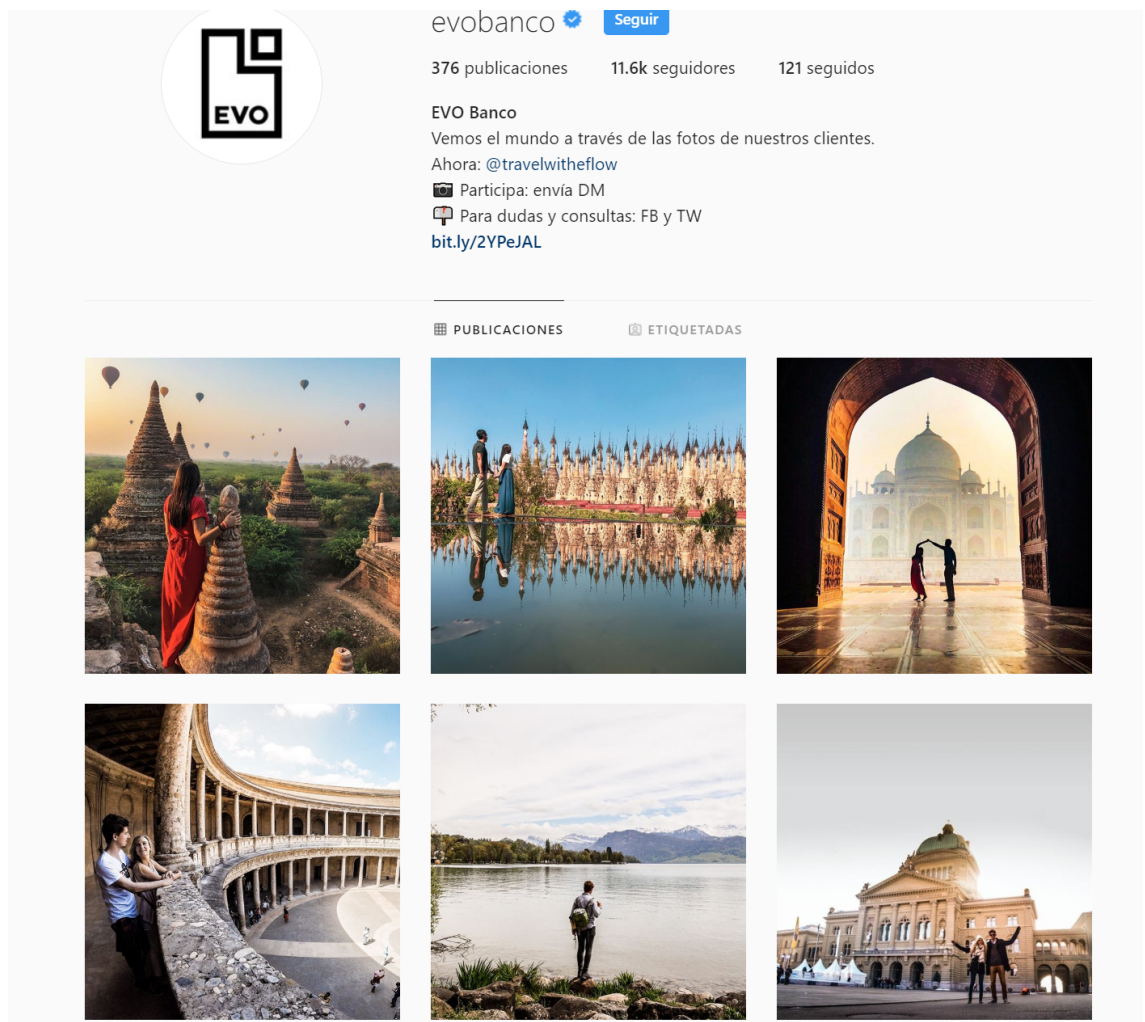
Figura 17: Página de Facebook de EVO Banco



Fuente: Página de Facebook de EVO Banco

-Instagram: A diferencia de Facebook, en esta red social, la estrategia de Evo Banco es completamente diferente, en su cuenta, la compañía sube fotos realizadas por sus clientes con gran valor artístico y visual como modo de que la gente visite y siga su perfil, una vez que profundizamos más en dichas publicaciones, podemos observar como la información comercial aparece de una forma mucho más sutil, sin que en muchos casos el consumidor final se de cuenta, como por ejemplo invitando al consumidor a pedir un crédito al consumo para llevar a cabo un viaje vacacional.

Figura 18: Instagram EVO Banco



Fuente: Instagram EVO Banco

-Twitter: el enfoque que la compañía toma en esta red social también se diferencia claramente de lo expuesto en el resto de redes sociales, es este caso, mediante su cuenta, no solo se centra en detallar sus productos y promociones, sino que pone a disposición del cliente información acerca del funcionamiento interno de la empresa, mostrando los diferentes eventos promocionales que realiza en forma de charlas y coloquios en diferentes eventos financieros y tecnológicos, así como la publicación de diversas ofertas de empleo.

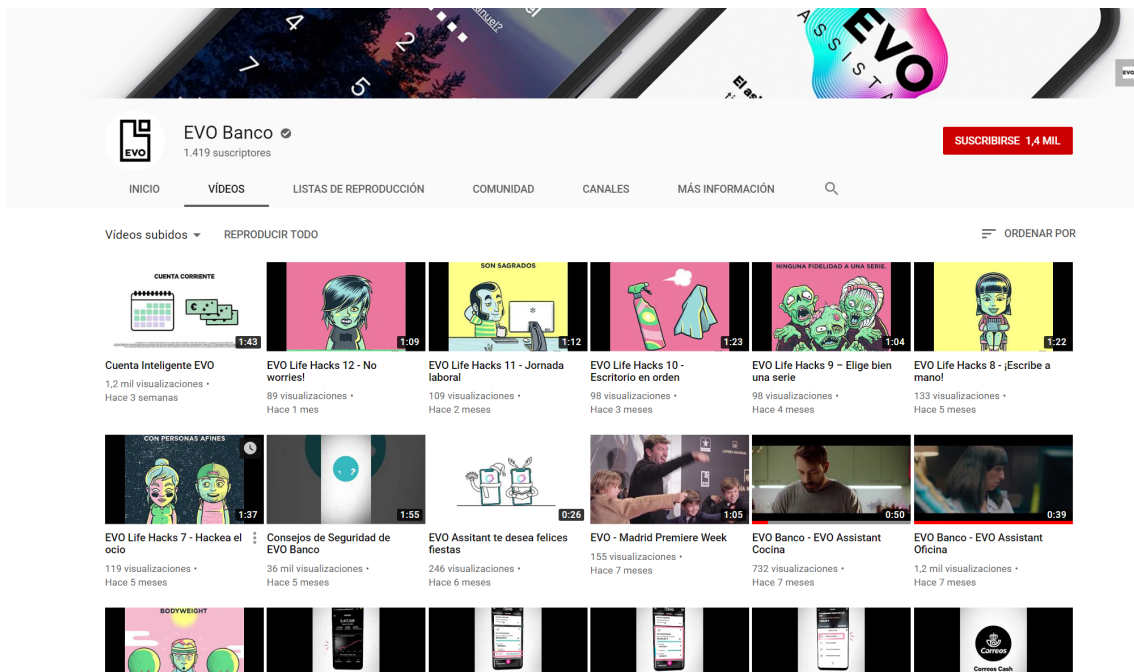
Figura 19: Página de Twitter de EVO Banco



Fuente: Página de Twitter de EVO Banco

-Youtube: Evo Banco también es muy activo en este medio audiovisual, en su canal la empresa nos facilita información comercial acerca de sus productos y promociones, pero en este caso también aporta al usuario una cantidad añadida de información en forma de vídeos en los que explica a modo de tutoriales como poder utilizar los diferentes medios que el cliente tiene a su disposición para interactuar con el banco como es el caso de cómo pagar en tiendas con el teléfono móvil, o como poder localizar cajeros. Por otro lado, también muestran los diferentes spots publicitarios que la compañía va realizando para captar clientes.

Figura 20: Canal de Youtube de EVO Banco



Fuente: Canal de Youtube de EVO Banco

13 CONCLUSIONES

Podemos destacar varias conclusiones obtenidas de este trabajo, por un lado la presencia de la tecnología en el mercado bancario ha abierto al sector unas nuevas posibilidades imposibles de imaginar hace poco más de una década, poniendo al alcance de las empresas bancarias nuevas formas de llegar a sus clientes, ofreciendo de manera eficiente y personalizada a cada cliente los productos que más le puedan interesar en cualquier momento y lugar que este lo necesite.

Estas nuevas herramientas vienen acompañadas de un nuevo tipo de mentalidad del cliente, el cual pone su énfasis en la propia calidad del servicio al mejor precio que se le pueda ofrecer dejando a un lado aspectos que fueron importantes en el pasado como la confianza depositada en el personal de la oficina.

Todo ello se traduce en un sistema financiero más eficiente, cuyos costes se abaratan día tras día y en los que productos financieros personalizados se ponen al alcance del cliente de manera casi instantánea, aparecen nuevos puestos de trabajo vinculados al desarrollo tecnológico de las entidades. Este proceso ha traído ciertas ventajas a los clientes pero no hemos de olvidar los miles de puestos de trabajos desaparecidos vinculados a la banca tradicional así como la externalización de los servicios cuyo objetivo se traduce en la reducción al mínimo de los costes. La oficina física tradicional tiene los días contados. Por ello, hemos de tener presente la aparición de nuevas entidades o entidades procedentes de empresas de banca tradicional como es el caso de EVO Banco, las cuales, ya en la actualidad están centradas casi al cien por cien en este nuevo modelo de banca que ha aparecido.

Los resultados para las entidades financieras en el ámbito de la banca online es claro, es un nuevo tipo de negocio que ha aparecido, muy rentable para las entidades financieras y ha llegado para quedarse. Por ello, en cuanto al marketing se refiere, se puede apreciar como, en la actualidad, gran parte de los esfuerzos se están destinando al impulso de las distintas plataformas que las

entidades financieras ofrecen a los clientes, siendo incluso estas nuevas plataformas por sí mismas un elemento indispensable del marketing.

Centrándonos en la entidad a la que hace alusión este trabajo, EVO Banco se muestra como el ejemplo perfecto en cuanto a saber aprovechar las nuevas herramientas a su alcance, ofreciendo a sus clientes productos fáciles de entender, exponiendo al cliente de manera sencilla las características de los mismo y aprovechando de manera ejemplar las posibilidades a su alcance a la hora de mostrar a cada cliente productos personalizados.

Para concluir, destacar la rápida evolución que la entidad ha mostrado a la hora de cambiar su modelo de negocio dando como resultado un fuerte crecimiento de la entidad por encima del crecimiento de su competencia a pesar del relativo pequeño tamaño de la entidad.

14- BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Alet, J. (2011). Marketing directo e interactivo : campañas efectivas con sus clientes. Esic Editorial.
- Barroso Castro, C. (2000). Marketing Bancario. Un enfoque estratégico. Esic Editorial.
- Channon, D. (2000). Marketing y dirección estratégica en la Banca. Díaz de Santos.
- Maudos, J. y Fernández de Guevara, J. (2008): El sector Bancario Español en el contexto internacional. Bilbao: Editorial Fundación BBVA
- Mercado Idoeta, C (1999) Banca en Internet : marketing y nuevas tecnologías. Dykinson
- Rivera Camino, J. (2015) Marketing financiero : estrategias y planes de acción para mercados complejos. Esic Editorial

ENLACES

www.expansion.com/diccionario-economico/marketing-financiero.html

<https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-espana-primer-trimestre-2019/>

<https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/sd/Datos-banca-espanola.pdf?ts=1505743579>

<http://www.evobanco.com/>

<https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/Fic/Linde180716.pdf>

<https://www.evobanco.com/>

www.bancosantander.es

<http://www.juanmarketing.com/evo-street-marketing-para-bancos/2013/10/22/>

www.ingdirect.es

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/gobierno-corporativo-y-politica-remuneraciones/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/conocenos/Informe-Anual-Bancario->

2018.pdf

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/conocenos/Informe-con-Relevancia-Prudencial-2018.pdf>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/conocenos/Organigrama-EVO-Banco.pdf>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-BANCO-CONSOLIDA-SU-MODELO-DIGITAL-Y-REESTRUCTURA-SU-RED-COMERCIAL/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-OFRECE-EL-PRIMER-MICROSEGURO-POR-HORAS-DEL-MERCADO-PARA-DEPORTISTAS/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-SE-ALIA-CON-LOS-GRUPOS-CAJA-RURAL-Y-CAJAMAR-PARA-REFORZAR-SU-RED-DE-CAJEROS/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-SERA-EL-PRIMER-VOICE-BANK-DEL-MUNDO/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/LA-INTELIGENCIA-ARTIFICIAL-DE-EVO-BANCO-ATIENDE-CUATRO-DE-CADA-DIEZ-CONSULTAS-DE-SUS-CLIENTES/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/LOS-CLIENTES-DE-EVO-BANCO-PODRAN-ENVIAR-DINERO-EN-EFECTIVO-DESDE-LAS-2.393-OFICINAS-DE-CORREOS/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-BANCO-Y-SU-FILIAL-DE-CREDITO-AL-CONSUMO-EN-IRLANDA-AVANTCARD-SE-SUMARAN-AL-GRUPO-BANKINTER/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-BANCO-RECONOCIDO-COMO-EL-BANCO-MAS-INNOVADOR-EN-EXPERIENCIA-DE-CLIENTE/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/noticia/EVO-BANCO-GANA-EL-PREMIO-A-LA-MEJOR-APP-FINANCIERA-DE-ESPANA/>

<https://www.evobanco.com/que-es-evo/conocenos/Informe-Anual-Bancario-2018.pdf>

<https://www.youtube.com/user/EVObanco>

<https://es-es.facebook.com/EVObanco/>

<https://www.instagram.com/evobanco/?hl=es>

https://twitter.com/EVObanco?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor