

IMPACTO DE LAS REFORMAS EN EL SISTEMA BANCARIO NIGERIANO (2004-2018)

Brisa Teico Morales Sánchez

El sistema financiero es más que solo instituciones que facilitan los pagos y extienden crédito. Abarca todas las funciones que dirigen recursos reales a su usuario final. Es un sistema medular para la economía y cuenta con una serie de elementos dependientes unos de otros. La interacción de actores e instituciones en el mercado financiero enmarcados en un complejo sistema regulatorio, tiene la capacidad de propiciar el desarrollo económico nacional, a través del fomento del crecimiento económico, aumentando el ahorro, mejorando la eficiencia asignativa de los fondos prestables y promoviendo la acumulación capital.

Como instituciones financieras, los bancos desempeñan generalmente funciones de intermediación movilizandolos recursos de las unidades excedentes y canalizándolos a las unidades deficitarias para actividades productivas dentro de una economía. Los bancos de depósito de dinero (Deposit Money Banks, DMB) a través de su política crediticia, actúan como lubricantes y promotores del crecimiento en diferentes sectores de la economía poniendo énfasis a los sectores prioritarios de la economía (Okon & Oladapo, 2014).

El sector productivo de la economía depende en gran medida del sector bancario para el crédito. Los Gobiernos también recaudan fondos a través del sistema bancario para financiar sus programas de desarrollo y objetivos estratégicos.

En este contexto, el Banco Central de una nación juega un papel relevante como garante del establecimiento de un sistema bancario sólido que permita un funcionamiento eficiente y efectivo.

Las reformas económicas que lleva a cabo una nación, suelen ir encaminadas en asegurar que cada parte de la economía funcione eficientemente para el logro de objetivos macroeconómicos, por lo que se tiene que ver a las reformas económicas como un proceso continuo de actualización de leyes e instituciones que incrementen las probabilidades de crecimiento económico. Stallings & Peres (2000) consideran a las reformas económicas como:

...un conjunto de señales que resultan de decisiones gubernamentales en materia de políticas. Cuando los gobiernos quieren cambiar la manera en que funciona su economía, toman decisiones de políticas y las transmiten a los actores del caso...las decisiones gubernamentales son esenciales para crear un nuevo ambiente en que el sector privado pueda opera de modo más dinámico (p 22-23).

El gobierno de Nigeria, con una visión de reposicionamiento de la economía, para lograr el objetivo de convertirse en una de las 20 economías más grandes a nivel mundial para el año 2020, ha emprendido un programa integral de reformas a nivel nacional.

La reforma bancaria en Nigeria espera que el sector bancario desempeñe eficientemente su papel en la intermediación y que los bancos nigerianos estén entre los actores mundiales en los mercados financieros internacionales, destacando en el continente por su desempeño.

Es así como en 2004, con el cambio en la dirección del Banco Central de Nigeria, se inicia una serie de reformas enfocadas principalmente en la consolidación y fortalecimiento de las

instituciones bancarias en su base capital. A un año de que se cumpla el esperado 2020, parece pertinente una evaluación de estas reformas.

Las etapas de la banca nigeriana

El desarrollo de las actividades bancarias en Nigeria se puede describir en cinco etapas primordiales: la era de la banca libre, la era de la banca regulada, la era bancaria desregulada, la era bancaria consolidada y la era bancaria post consolidada (Somoye, 2008 citado por Alabede, 2012).

La era de la banca libre (antes de la independencia) se denominó así por la ausencia de cualquier legislación bancaria. Cualquier persona podría establecer una compañía bancaria siempre que se registrara bajo la Ordenanza de Compañías de 1948. Esta etapa se caracterizó por la presencia continua de cinco bancos, tres extranjeros y dos de capital nacional. Sin embargo, algunos autores como Aigbiremole informaron que entre 1947 y 1952, 22 bancos estaban registrados en Nigeria.

La operación bancaria en Nigeria da inicio con el establecimiento de African Banking Corporation (ABC) en 1892, para dos años después ser adquirida por el Banco de África Occidental Británica (BBWA), el ahora First Bank of Nigeria. Para 1912 se une al escenario Barclays Bank, ahora Union Bank. El tercer banco en operaciones fue el British and French Bank Ltd, ahora UBA, que se estableció en 1949. El primer banco de capital nacional de Nigeria en establecerse fue el Banco Nacional de Nigeria en 1933 y el segundo banco fue African Continental Bank Ltd, que comenzó a operar en 1947.

Tras el colapso de algunos bancos en la era de la banca libre, se hizo evidente que era necesario una legislación en el sector bancario nigeriano. Desde 1892 la administración colonial de ese entonces, dirigió investigaciones encaminadas a analizar la práctica bancaria en Nigeria. El Informe resultado de esa investigación fue el G.D. Paton Report, que a su vez cimentó las bases para la Ordenanza Bancaria de 1952. La ordenanza fue diseñada para garantizar una banca comercial ordenada y para evitar el establecimiento de bancos inviables, pues antes de que un banco pudiera operar en Nigeria, debía tener una licencia bancaria y un capital mínimo de £ 25,000 para el banco de capital nacional y £ 200,000 para el extranjero (Alabede, 2012).

Con la Ordenanza de 1958 se crea el Banco Central de Nigeria para supervisar el sector bancario nigeriano y se eleva el monto mínimo de capital para bancos extranjeros a £400 000 (Alabede, 2012). La ordenanza de 1952 es reemplazada por el Decreto Bancario de 1969.

Con la introducción del Programa Estructural de Ajustes (Structural Adjustment Programme, SAP) en 1986 se desreguló el sector bancario nigeriano. Como resultado de esa desregulación el número de bancos en funciones en Nigeria creció de 55 a 125 junto con 275 bancos populares y 1000 bancos comunitarios (Alabede, 2012).

Durante la era de la desregulación el Decreto Bancario de 1969 fue derogado. Mientras que el Acta de Bancos y otras Instituciones Financieras (Banks and Other Financial Institutions, BOFIA) fue promulgada en 1991, incrementando el monto de capital mínimo a N50 millones para bancos comerciales y N40 millones para bancos mercantiles, a la vez de que ampliaba y fortalecía las facultades del Banco Central de Nigeria.

La autonomía del CBN, que ya era limitada, se ve subyugada por completo en 1997 con una promulgación del gobierno central, donde el órgano queda bajo la supervisión del Ministerio de Finanzas. Un año más tarde, una enmienda le otorga al banco autonomía operativa. En 2001 el incremento al monto de capital mínimo llegó a N2 billones.

Dos olas de reformas y consolidación bancaria: 2004 y 2009

En 2004 el CBN emprende una importante reforma bancaria con una agenda de 13 puntos que dieron origen a la era de la consolidación. Esta agenda incluía puntos como la recapitalización del sector bancario, así como mejoramiento en la capacidad regulatoria y supervisora del CBN.

En mayo de 2004, Chukwuma Charles Soludo toma el cargo de Gobernador del Banco Central de Nigeria y solo dos meses después, se da el anuncio del incremento mínimo de capital a N25 billones. Soludo anteriormente había sido asesor económico del presidente y se le consideró arquitecto del ampliamente elogiado plan de reforma económica, la Estrategia Nacional de Empoderamiento y Desarrollo Económico (National Economic Empowerment and Development Strategy, NEEDS), donde la reestructuración del sector bancario era un aspecto clave.

Al tiempo que Soludo sube a cargo, la industria se caracterizaba por una gobernanza débil, un cumplimiento normativo irregular, numerosos casos de corrupción y menos del 5% de los préstamos estaba dirigido al sector productivo (Eedes, 2005).

El impulso político al inicio, fue hacer crecer los bancos y colocarlos en un papel fundamental para impulsar el desarrollo en todos los sectores de la economía. El objetivo era la consolidación de los bancos y el incremento de su capital, subiendo el capital mínimo a N25 billones, siendo el 31 de diciembre de 2005 el último día para hacerse efectivo. Los bancos se redujeron de 89 a 25 y a fines de diciembre de 2007 a 24, con la fusión de Stanbic Bank Plc y IBTC Bank para formar Stanbic IBTC Bank Plc. (Okon & Oladapo, 2014). En ese momento solo dos bancos de las 89 instituciones tenían un capital base superior a N25bn: Union Bank y First Bank (Eedes, 2005). Soludo predijo que al menos 20 instituciones bancarias juntarían el mínimo de capital requerido, casi el doble que los pronósticos de los analistas proporcionaron cuando la medida fue declarada.

La consolidación bancaria además de fortalecer a los actores bancarios, eliminó bancos que ya estaban estructuralmente debilitados y propensos al quiebre, Eedes (2005) menciona que a la fecha en que Soludo toma cargo, ya se habían ubicado 25 bancos que estaban en riesgos de colapso.

Más allá de la necesidad de recapitalizar a los bancos, las reformas también se centraron en lo siguiente: 1) un marco regulatorio centrado en el riesgo y basado en reglas; 2) ‘tolerancia cero’ en el marco regulatorio en la presentación de datos, información, informes e infracciones; 3) estricto cumplimiento de los principios de gobierno corporativo en la banca; 4) proceso ágil para la entrega de rendimientos por parte de los bancos y otras instituciones financieras a través de e-FASS; 5) revisión y actualización de las leyes pertinentes para un gobierno corporativo

efectivo que garantizara una mayor transparencia y responsabilidad en la implementación de las leyes y regulaciones bancarias; y 6) la introducción de un marco flexible basado en tasas de interés que hizo de la tasa de política monetaria el objetivo operativo (Sanusi, 2012).

La aplicación de estas medidas, como explicaremos más adelante, tuvieron impacto positivo en el desempeño de los sectores. Sin embargo, la crisis de 2008 pondrá luz en cómo no se cumplieron a cabalidad la vigilancia y supervisión. Así de cómo las autoridades bancarias llegaron a disfrazar cifras en sus reportes.

El punto 4 hace referencia de cómo fue creado el Sistema Electrónico de Análisis y Vigilancia Financiera (electronic Financial Analysis and Surveillance System e-FASS) por parte del CBN, de manera que las transacciones en los bancos fuesen supervisadas clínica e inmediatamente para prevenir transacciones dudosas. A la vez que se hacía una modernización pues el método manual anterior era engorroso, según indicó en el informe de 2004 del apex bank.

Las diversas reformas en el sector bancario nigeriano tuvieron impacto en el desempeño de los sectores. La evidencia de la reforma de 2004 indica que la tasa de suficiencia de capital aumentó de 13.16% en 2004 a 21.25% en 2005 mientras que la liquidez mejoró de 50.44% a 60.69% y la relación de la deuda no productiva al crédito total disminuyó del 23 al 20% en el mismo período. Debido al impacto de la reforma los 25 DMB que operaban en Nigeria en 2005 estaban en buenas condiciones (Alabede, 2012).

Algo que esta etapa de consolidación bancaria descubrió fue el apetito a largo plazo que los bancos mostraron, al igual que entusiasmo por los préstamos a largo plazo, una clave para emprender las reformas. Para 2007, Kochan (2007) describió el comportamiento expansionista regional de los bancos nigerianos, lo clasificó como una nueva etapa en la consolidación. La expansión regional se había vuelto una prioridad para los bancos de Nigeria. La pasada consolidación en su país los fortaleció a tal punto que los bancos se volvieron fuertes contendientes en África Occidental, incluso algunos adentrándose a África Central. Estas presiones de expansión han sido motivadas por el CBN, quien animaba a los bancos a adquirir habilidades que eleven su visión global que aseguraran entrar en el top 100 de bancos en los próximos diez años.

Kochan (2007) ya hablaba de la globalización de los bancos nigerianos al mencionar como varios bancos habían abierto oficinas en el extranjero. El incremento del capital mínimo impulsó a los bancos a considerar una expansión en el extranjero para hacer uso de su nuevo capital base. Ya para 2007 algunos bancos inauguran su servicio de custodia bancaria, un área donde Kochan consideraba que los bancos nigerianos tenían un fuerte potencial de competencia.

Uno de los puntos preocupantes para algunos analistas cuando se estaba llevando a cabo la consolidación bancaria era el exceso de liquidez en el mercado que podría tentar a los bancos a adoptar procedimientos más laxos en los créditos para obtener crecimiento rápido y tasas de retorno altos para los accionistas. Sin embargo, los actores institucionales han procurado absorber

la nueva liquidez a través de la creación de amplios productos de mercado capital, como los fondos de inversión (exchange-traded funds ETS) y productos derivados ligados a la propiedad.

El marco legal actual en el que opera el CBN es el Acta de 2007. Con esta ley se establece que el CBN será un organismo totalmente autónomo en el desempeño de sus funciones con el objetivo de promover la estabilidad y la continuidad en la gestión económica. Del mismo modo, la Acta de 2007 amplió los objetivos del CBN para incluir la garantía de estabilidad monetaria y de precios, así como la prestación de asesoramiento económico al Gobierno Federal.

A pesar de que la reforma trajo un gran avance en la salud y ejecución del sector bancario, los efectos de la crisis financiera global debilitaron lo ganado en la reforma.

La crisis de 2008 fue un duro golpe para la economía nigeriana. El mercado se derrumbó en un 70% en 2008-2009 y muchos bancos nigerianos sufrieron enormes pérdidas, particularmente como resultado de su importante exposición al mercado de capitales en forma de préstamos de margen y préstamos respaldados por acciones. El monto representaba alrededor del 12.0% del crédito agregado de la industria o el 31.9 % de los fondos de los accionistas. Además, a raíz de los altos precios del petróleo, una sección de la industria que estuvo ampliamente expuesta a este sector también se vio gravemente afectada (Sanusi, 2010, 2012).

La crisis de 2008 reforzó la idea en Nigeria sobre la necesidad del fortalecimiento del sistema bancario nacional. En junio de 2009 sube como nuevo gobernador del CBN Mallam Sanusi Lamido Sanusi, quien tiene un perfil profesional con años de experiencia en el sector bancario, trabajó con United Bank for Africa Plc y First Bank of Nigeria Plc, ganó reputación en el campo de la Gestión de Riesgos al

ser Director de Riesgos en los dos bancos antes mencionados y con las reformas que se aplican en su periodo se abre la etapa de la post consolidación del sistema bancario nigeriano.

Entre los problemas que causaron el desastre en el sistema bancario nigeriano se encuentran: una deficiente adecuación de capital, activos de alto riesgo, un gobierno corporativo deficiente que tiende a la corrupción de los CEOs; erosión del fondo de accionistas, alto índice de liquidez y crisis crediticias (Okon & Oladapo, 2014). La investigación adicional realizada por el CBN identificó ocho factores interdependientes como el principal origen de la crisis en el sector bancario. Éstos incluyen: 1) repentina entrada de capital e inestabilidad económica; 2) una pobre dirección empresarial y con fallos en su naturaleza; 3) falta de inversionistas y sofisticación en el consumidor; 4) divulgación inadecuada y falta de transparencia; 5) huecos cruciales en el marco regulatorio; 6) supervisión y aplicación inconsistente; 7) debilidad dentro del CBN; y 8) debilidad en el ambiente empresarial (Sanusi, 2010).

Con estas debilidades expuestas el CBN se comprometió a impulsar reformas a fin de reposicionar el sector bancario a través de cuatro pilares: 1) mejorar la calidad de los bancos, 2) establecer estabilidad financiera, 3) impulsar una sana evolución del sector financiero y 4) asegurar que el sector financiero contribuya a la economía (CBN, 2009).

Para mejorar las operaciones y calidad de los bancos en Nigeria el CBN se centró en programas que atendieran las causas de la crisis, como fortalecer e impulsar buenas gobernanzas, mejorar el manejo de riesgos y prevención de crímenes financieros. Asimismo, se hizo una revisión del marco legal vigente, se impulsó la protección del consumidor para fortalecer la confianza en el sector y asegurar que los

bancos entendían sus responsabilidades (CBN, 2009). En una entrevista para *The Banker* en 2011, Lamido Sanusi muestra una fuerte convicción de que el sector bancario sea de confianza para la población y que se cree una relación de fuerzas que hagan que el desarrollo económico del país reciba el impulso que su capacidad tiene. Para Sanusi los bancos se debían a sus clientes, no a sus accionistas.

Es en este pilar, con fin de recuperar confianza en el sector y mejorar la calidad de la gobernanza bancaria, se inician las auditorias del sector en dos tandas. Con la información de las auditorias el CBN se vio en la necesidad de rescatar a 8 de los bancos a través de inyecciones de capital, la suma alcanzó N620 billion (2,5% del PIB total de Nigeria en 2010), en un esfuerzo por prevenir una crisis sistémica (Sanusi, 2010, NBF News, 2011). A su vez, aplicó medidas encaminadas a restablecer la confianza en la banca, tales como la remoción de altos ejecutivos y enjuiciamiento de infractores del sistema. La primera tanda se completa el 14 de agosto, con la remoción de los directivos de Africabank, Intercontinental Bank, Union Bank, Oceanic Bank y Finbank, quienes rápidamente se encontraron bajo investigaciones de la Comisión de Crímenes Económicos y Financieros (Economic and Financial Crimes commission, EFCC) bajo cargos que incluían manipulación en el mercado y presentar informes con información incorrecta. En la segunda tanda, el 2 de octubre, Francis Atuche, Charles Ojo y Ike Oraekwotu de Bank PHB, Spring Bank y Equatorial Trust respectivamente fueron removidos de cargo después de que sus bancos fueran encontrados peligrosamente bajos de liquidez, también fueron investigados por EFCC. En esta misma directriz, se publicó la lista de deudores que estas instituciones bancarias tenían (Guest, 2009).

Sanusi vislumbraba un sector bancario nigeriano con reglas de capital más exigentes que serían aplicados sobre todo a los bancos más grandes, entre las que incluían limitaciones a no más de 20% de cuota de mercado, para evitar riesgos de dependencia.

Para generar aún más la confianza pública en el sistema bancario y mejorar la protección del cliente, el CBN estableció la División de Protección Financiera al Consumidor para proporcionar una plataforma a través de la cual los consumidores pueden buscar reparación. En los primeros tres meses de su operación, la División recibió alrededor de 600 quejas de los consumidores, lo que fue una manifestación de la ausencia de un mecanismo efectivo de resolución de quejas en los bancos. Por ello el CBN emitió una directiva para que los bancos establezcan mostradores de ayuda al cliente en sus oficinas centrales y sucursales. Aunado a esto, el CBN comenzó una revisión exhaustiva de la Guía de Cargos Bancarios con el fin de hacer los cargos realistas y amigables para el consumidor (Sanusi, 2010, 2012).

El establecimiento de la estabilidad financiera se caracterizó por políticas conjuntas del CBN y la Comisión de Estabilidad Financiera, estableciendo una política monetaria híbrida y desarrollo de políticas de dirección económica que mejoraran la infraestructura básica, diversificaran la economía, incrementaran la capacidad de absorción de inversiones de sectores prioritarios y respaldaran las medidas que activaran el desarrollo económico sostenible. Igualmente, se introdujeron de nuevas reglas enfocadas en la prudencia, para atacar causas específicas de la crisis, como el control de capital para evitar que el ‘dinero caliente’ extranjero desestabilice los mercados de capital y la economía real (CBN, 2009).

Otro de los programas de reforma de Sanusi fue el movimiento del sistema contable de todos los bancos al año calendario, mientras que todas las subsidiarias del banco matriz (FOS) deben seguir el mismo año contable (NBF News, 2011).

Se buscó impulsar una sana evolución del sector financiero a través de la estructura competitiva de la industria bancaria, mejorando el costo de la estructura de los bancos, asegurando un fiable sistema de pagos seguro y reduciendo la economía informal.

La última iniciativa era asegurar que el sector financiero contribuyera a la economía. Los pasados ejercicios de financiación de la economía no habían beneficiado al sector real como se había esperado, a pesar de que se crearon instituciones financieras con el propósito específico de atender el sector inmobiliario, el comercio y el desarrollo urbano. Por lo que se impulsó la evaluación continua de la efectividad de iniciativas existentes de financiamiento para el desarrollo como créditos a la agricultura y garantías de importación y exportación (CBN, 2009).

Igualmente, en esa dirección, se estableció un fondo de N500bn de los cuales N300bn se destinan a los sectores de energía, infraestructura y aviación y N200nb para la refinanciación-reestructuración de las carteras de préstamos de los bancos a fabricantes y a pequeñas y medianas empresas (Pymes). Además, se creó un Plan de Garantía de Crédito para Pymes de N200 bn para complementar el anterior Fondo de Agricultura Comercial para préstamos a agricultores, estos créditos se dieron a una tasa fija del 7% a través del Banco de Industria (BOI) y los bancos de depósito de dinero (Sanusi, 2010).

Con el fin de reducir el problema de liquidez en el sector, el CBN promovió el establecimiento de la Corporación de Administración de Activos de Nigeria (Asset Management Corporation of Nigeria, AMCON) en 2010 adquiriendo activos de riesgo de incumplimiento de los bancos, los cuales el CBN había catalogado como “activos tóxicos” (Alabede, 2012). Con la intervención de AMCON, la proporción del sector bancario de préstamos no redituables a crédito total se redujo significativamente del 34,4% en noviembre de 2010 al 4,95% en diciembre de 2011 (Sanusi, 2010). Del mismo modo, revisó y reemplazó la ‘banca universal’ (modelo que adoptó en Nigeria en 2001) con un nuevo modelo que hace que los bancos se centren en el negocio central bancario (Alabede, 2012).

El CBN clasificó los bancos por función y permitió que varios de estos operaran en Nigeria con diferentes niveles de capital dependiendo de la función del banco, a diferencia del capital mínimo único de N25 billones. La intención fue permitir la creación de bancos que atenderían a diferentes segmentos del mercado, como las pequeñas y medianas empresas, y eliminar el requisito de “talla única” para septiembre de 2011. Cada tipo de banco solicitaría una licencia. Bajo el nuevo modelo, los bancos con licencia estarán autorizados a realizar los siguientes tipos de negocios: banca comercial (con autorización regional, nacional e internacional); banca mercantil (inversiones); banca especializada (microfinanzas, hipotecas), banca sin intereses (regional y nacional) e instituciones financieras de desarrollo (Sanusi, 2012).

En enero de 2010, el CBN emitió regulaciones que limitaban los términos de los CEOs de los bancos a un máximo de 10 años, lo que obligó a algunos CEOs a renunciar antes del 31 de julio de 2010. Actualmante los CEOs están limitados a dos términos renovables de

cinco años y están descalificados para servir como director durante tres años después de que expire su segundo mandato como CEO (NBF News, 2011).

En 2011, después de que 3 de los 8 bancos rescatados con el dinero público no demostraran su compromiso con la recapitalización, sus licencias bancarias fueron revocadas y la Corporación de Seguros de Depósitos de Nigeria (Nigeria Deposit Insurance Corporation, NDIC) formó tres nuevos bancos para hacerse cargo de sus activos y pasivos. Los bancos restantes, con fianza, fueron recapitalizados a través de la fusión- adquisición e inyección de nuevo capital por inversionistas principales. Posteriormente, el número de DMB que operan en Nigeria se redujo a 20 con 5,810 sucursales a fines de 2011 (Alabede, 2012).

La reforma de 2009 también muestra un gran impacto en el desempeño de los bancos y evita el colapso del sector como resultado del efecto adverso de la crisis financiera mundial. La evidencia disponible muestra que los bancos se estaban recuperando del shock de la crisis, ya que el número de DMB en buenas condiciones de salud aumentó de 13 en 2009 a 19 en 2011. Esto se ve reflejado en los indicadores de desempeño: la tasa de suficiencia de capital pasó de 10.24% en 2009 a 17.9% en 2011, la liquidez aumentó de 44.17% a 69.1% y la proporción de deuda vencida a crédito total disminuyó de 32.8% a 5% respectivamente. Sin embargo, este gran avance fue en parte impulsada por la actividad de AMCON, quien se hizo cargo de N1.7 billones de activos de riesgo improductivos de los DMB en 2011 (Alabede, 2012).

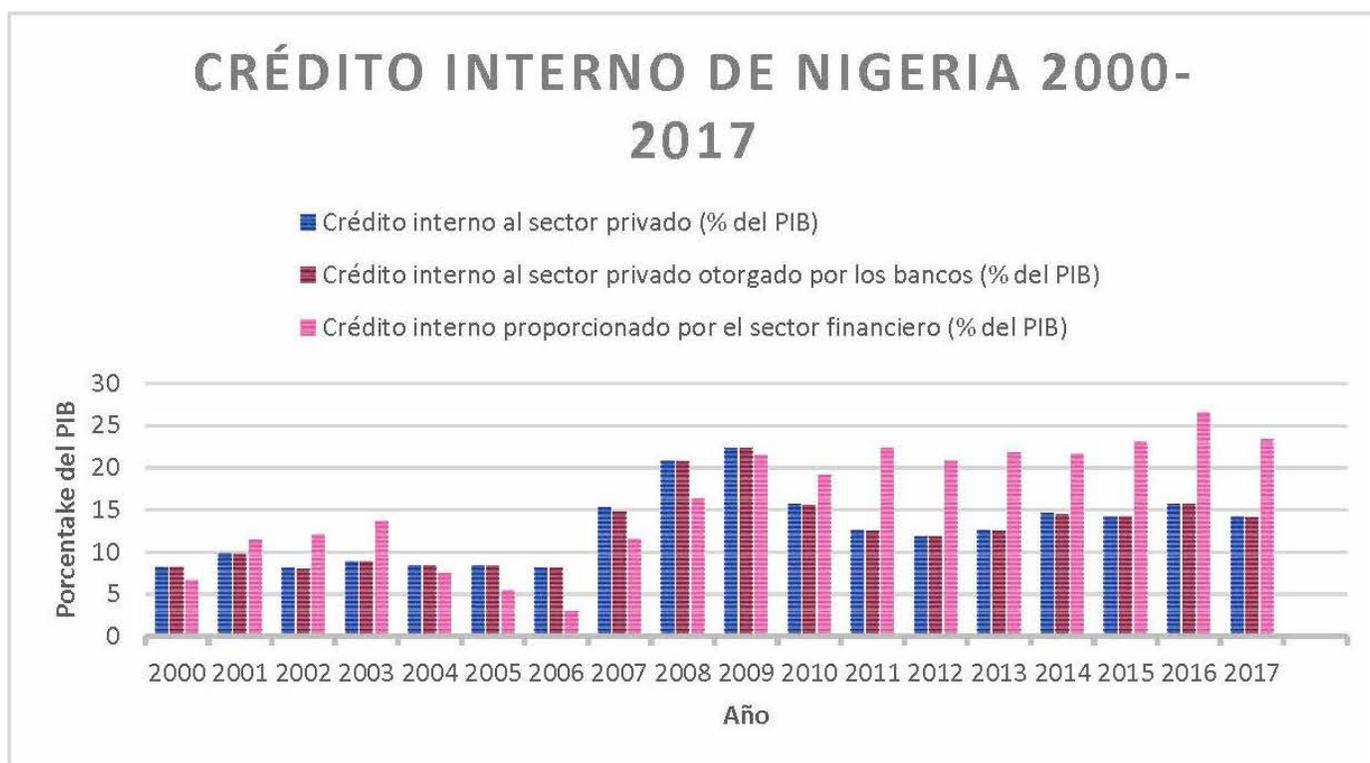
Por otra parte, el Comité de Banqueros declaró el 2012 como el año del “Empoderamiento de las mujeres” en la industria bancaria, que junto con el CBN buscaba establecer un fondo especial para fines de año que proporcionara facilidades de crédito a las mujeres a una tasa de interés de un solo dígito (Sanusi, 2012).

En ese mismo año el CBN introdujo una política conocida como “Política sin efectivo” como parte de las reformas en curso para abordar los desafíos de la administración de divisas en Nigeria, así como para mejorar el sistema nacional de pagos. Como es sabido, la economía nigeriana está fuertemente orientada al efectivo en la transacción de bienes y servicios. Esta enorme transacción en efectivo aumenta los costos operativos del sector bancario, que se transfiere a los clientes en forma de mayores cargos por servicios y altas tasas de préstamos. Estos costos operativos son significativos debido al alto costo incurrido en la administración de efectivo, la clasificación de monedas, los movimientos de efectivo y la impresión frecuente de los billetes (Sanusi, 2012).

Este punto está fuertemente relacionado con los niveles de exclusión financiera en la población, en 2012 Sanusi declaró que la encuesta financiera sobre innovación y acceso (Enhancing Financial Innovation and Access, EFINA), reveló que el 46,3% de la población aún está excluida financieramente. En 2017 Matuluko, con su investigación de mPesa, manejaba el número de 53% de la población que tenía cuenta bancaria. Y el número más reciente que manejó el reportaje de la BBC (febrero 2019) hablaba que un 60% de la población aun no tenía una cuenta bancaria. Lo que puede dar a entender que la bancarización en la población, a pesar de haber aumentado, no alcanza el ritmo de crecimiento de la población. Lo que tendría que traducirse a una revisión de las políticas para atacar esta problemática.

Uno de los logros de estas políticas fue hacer que los bancos reanudaran gradualmente los préstamos al sector privado con la liquidez adicional de más de N1.7 trillones inyectados en el sistema bancario a través de la emisión de bonos, y un progreso significativo en la redirección del crédito al sector eléctrico y las Pymes a un interés de un solo dígito (Sanusi, 2012).

Gráfico 1.



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco Mundial.

Con respecto a este punto, en la Figura 1, se observa la estrecha relación entre el crédito interno y el sistema bancario. Tal como explicó Sanusi (2012), después de la crisis se entiende el recelo de los bancos a proporcionar crédito, por lo que a través de las medidas anteriormente mencionadas se puede hacer una relación de eficiencia relativa de las medidas en el crecimiento después de 2009 al sector privado, ya que se observa como hasta 2014 sí hubo crecimiento constante, pero muy lento.

El colapso del precio del petróleo, que comenzó en 2014, dejó a un gran número de empresas tambaleándose después de una crisis monetaria. Antes de la caída del precio petróleo, solo el 3% de los préstamos no estaban siendo devueltos. Para 2017, esa cifra aumentó a 15%. (The Economist, 2019) Para el periodo de 2014 a la fecha la

incertidumbre en el mercado se relaciona con el flujo de sube y baja en el crédito interno, con una clara tendencia a estabilizarse, pues la cifra de préstamos sin devolver bajó a 10% con la tendencia de recuperación del precio del petróleo. Se tendrá que ver si el gobierno central provee de condiciones que reanuden su crecimiento.

Otro punto a analizar en la Figura 1, es el crédito interno proporcionado por el sector financiero. Al ver la evolución del periodo de consolidación (2004-2009) se puede observar, como este crédito está por debajo del crédito que era otorgado por los bancos, mientras que en el periodo de post consolidación (2009-2017) el crédito interno proporcionado por el sector financiero es mayor. De esta observación se puede suponer que el cambio en la dirección de las políticas que el CBN ha dictado al sector financiero ha propiciado un mayor flujo de capital hacia el crédito interno. Lo que resultaría en un virtual acierto en las reformas del CBN.

Estos datos, si bien ubican una mejora en el sector crediticio con respecto a sus contrapartes en la región, aún sigue sin estar en los primeros lugares. Quien lidera la región es Sudáfrica, quien en el rubro de crédito interno proporcionado por el sector financiero se colocó primero en el continente con un 180% del PIB, mientras que en crédito interno al sector privado otorgado por los bancos se ubica en segundo lugar en el continente con 65% (datos de Banco Mundial a 2017). Tener de referencia a Sudáfrica será importante para la siguiente sección.

Los principales bancos en Nigeria: ¿nuevas potencias en las finanzas africanas?

Retomando la visión con la que en 2004 empezaron las reformas bancarias en Nigeria, donde se esperaba que el sector desempeñara eficientemente su papel en la intermediación y que los bancos estuvieran entre los actores mundiales en los mercados financieros internacionales, es importante traer a la mesa algunos datos que den luz sobre la posición actual de los bancos nigerianos.

En la Tabla 1 se puede distinguir claramente la supremacía de los bancos sudafricanos al obtener los primeros 4 lugares del ranking. El banco más grande del continente, el Standard Bank, vio crecer su capital de Nivel 1 en un 17,41% durante el período de revisión. FirstRand, Absa Group y Nedbank, los otros prestamistas sudafricanos que obtuvieron el segundo, tercer y cuarto lugar en la clasificación principal, aumentaron su capital de Nivel 1 en un 22%, 19% y 19% respectivamente (King, 2019).

No se puede obviar el papel importante que tiene Egipto en la tabla. En el top 10 encontramos a Attijariwafa y Groupe Banques Populaire, los cuales registraron un aumento del 6,9% y del 15,3%, respectivamente (King, 2019).

Los mercados con la mezcla más diversificada de prestamistas, incluidos Nigeria, Sudáfrica, Kenia, Mauricio y Marruecos, entre otros, tuvieron un buen desempeño. Nigeria, vio a sus bancos registrar un crecimiento de activos del 11,47% a medida que el rendimiento de los activos alcanzó el 2,59% (King, 2019). Con este panorama de crecimiento regional se debe destacar como Nigeria logra colocar cinco de sus bancos en el top 25 del continente: Zenith Bank, Guaranty Trust Bank, First Bank of Nigeria, Access Bank y

United Bank for Africa, siendo estos los de mayor cuota de mercado en Nigeria, por lo que no sería erróneo suponer que su fortalecimiento en el mercado nacional –y en algunos casos sus aventuras en la región centro y occidente del continente- les han permitido un importante crecimiento tanto de activos y capital como de presencia internacional.

Tabla 1. Top 25 de Bancos de África 2018

Clasificación regional	Clasificación mundial	Banco	País	Tier 1 Capital
1	145	Standard Bank Group	Sudáfrica	10,129
2	173	FirstRand	Sudáfrica	8,425
3	184	ABSA Group	Sudáfrica	7,752
4	217	Nedbank Group	Sudáfrica	5,741
5	288	National Bank of Egypt	Egipto	3,904
6	295	Attijariwafa Bank	Marruecos	3,822
7	300	Groupe Banques Populaire	Marruecos	3,756
8	337	Ecobank Transnational	Togo	3,179
9	338	Investec South Africa	Sudáfrica	3,163
10	402	Zenith Bank	Nigeria	2,466
11	412	Banque Misr	Egipto	2,352
12	433	BMCE Bank Group	Marruecos	2,257
13	569	CIB Egypt	Egipto	1,545
14	576	Guaranty Trust Bank	Nigeria	1,509
15	579	Capitec Bank Holdings	Sudáfrica	1,488
16	592	First Bank of Nigeria	Nigeria	1,447
17	595	Arab African International Bank	Egipto	1,438
18	630	Access Bank	Nigeria	1,303
19	644	MCB Group	Mauritania	1,274
20	766	Banco Angolano de Investimentos	Angola	911
21	781	Banco de Fomento de Angola	Angola	886
22	799	Equity Bank	Kenia	848
23	809	KCB Group	Kenia	826
24	823	Crédit Agricole du Maroc	Marruecos	779
25	856	United Bank for Africa	Nigeria	711

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2018.

En la Tabla 2 vemos el agregado de bancos en el top 100 por países, donde se observa que Nigeria y Egipto son los dos países con mayor cantidad de bancos en la región con 14 bancos cada uno. Esto se puede interpretar como positivo en relación a la presencia internacional que Nigeria se propuso tener. Sobre todo, tomando en cuenta que en una edición pasada en el mismo ranking Nigeria fue el país que más bancos colocó en él con 9, arriba de países como Sudáfrica y Marruecos que colocaron 7.

Tabla 2. Agregados de bancos en el top 100 por países

País	Bancos en clasificación	Total de activos \$m	Crecimiento de activos	Tier 1 capital \$m	Número de FOS	FOS % de activos
Angola	7	48,005	1.52	4,214	2	17.14
Argelia	5	59,250	7.11	4,671	3	12.61
Botswana	3	4,756	13.62	793	2	80.91
Egipto	14	203,659	0.26	15,150	6	15.27
Ethiopia	1	1,816	27.12	165	0	0
Gabon	1	5,452	15.6	798	0	0
Ghana	2	3,369	23.2	413	1	35.35
Kenia	10	32,761	9.37	4,512	3	23.83
Mali	1	9,228	12.21	646	1	100.00
Marruecos	9	166,091	16.26	13,701	3	13.37
Mauritania	7	28,946	15.03	3,396	5	45.33
Mozambique	1	1,481	32.62	170	1	100.00
Namibia	3	7,782	24.73	783	2	67.57
Nigeria	14	111,150	11.47	11,394	4	14.77
Sudáfrica	8	495,074	16.45	37,510	1	0.22
Sudan	1	5,342	93.4	289	1	100.00
Tanzania	2	5,112	7.27	561	1	48.24
Togo	1	22,432	9.36	3,179	0	0.00
Tunez	9	32,227	7.73	2,591	3	25.59
Uganda	1	1,487	16.98	181	1	100.00
Total	100	1,245,420	11.55	105,118	40	11.72

Nota: Foreign-owned Subsidiary, FOS significa filial de propiedad extranjera y es un nivel de consolidación bancaria.

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2019.

Es importante resaltar lo que los 14 bancos nigerianos representan en volumen de acciones, pues se puede notar que Nigeria queda en cuarto lugar detrás de Sudáfrica, Egipto y Marruecos. Y en ese mismo orden cuando los acomodamos por Tier 1. El crecimiento de activos de 11.47% está levemente por debajo del promedio de crecimiento de la región ubicado en 11.55%, lo que supone áreas de oportunidad que necesitan aprovecharse y potenciarse.

Otro punto interesante que se observa en la Tabla 2 es el número de FOS y su proporción de activos en el mercado. El caso de Nigeria es similar al caso de Egipto, ambos países con 14 bancos en el top 100, números altos en la región, sin que sea preocupante la proporción que estos representan del total. Esto porque generalmente los FOS, por reglamentación nacional, no suelen cubrir con todos los servicios que un Holding bancario (Bank holding Company, BHC) ofrece dentro de un país. Pero el análisis con el número de FOS y su relación con el porcentaje de activos muestra que los bancos nacionales son los más fortalecidos y más representativos del país. Además de que el alto número de FOS sería indicio de que se confía en el ambiente bancario y de capitales en el país, aunado que el marco regulatorio nacional genera confianza y condiciones para que se desarrollen las actividades apropiadamente.

En la tabla 3 se puede ver el Top 10 de bancos africanos por crecimiento de activos, donde encontramos dos bancos nigerianos, un FOS y un BHC, ninguno pertenece al top cinco que tiene mayor cuota de mercado en el país y que se colocaron en los primeros veinticinco puestos; y aun así se observa un buen desempeño en el último año, donde su crecimiento de activos está cerca del 30%.

Tabla 3. Top 10 de Bancos africanos por crecimiento de activos

Rank	Rank top 100	Banco	País	Nivel de consolidación	Total de activos %ch	Total de activos \$m
1	69	Bank of Khartoum	Sudan	FOS	93.4	5,342
2	82	Ghana Commercial Bank	Ghana	BHC	50.59	2,178
3	37	State Bank of Mauritius	Mauritania	BHC	42.06	5,795
4	96	Standard Bank Mozambique	Mozambique	FOS	32.62	1,481
5	39	Stanbic IBTC Holdings	Nigeria	FOS	31.48	4,538
6	84	Gulf Bank Algeria	Argelia	FOS	30.44	2,235
7	78	Sterling Bank	Nigeria	BHC	28.41	3,510
8	18	Capitec Bank Holdding	Sudáfrica	BHC	28.33	7,230
9	94	Egyptian Gulf Bank	Egipto	BHC	27.61	3,179
10	100	Awash International Bank	Ethiopia	BHC	27.12	1,816

Nota: Foreign-owned Subsidiary, FOS significa filial de propiedad extranjera. Bank holding Company, BHC significa Holding bancario.

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2019.

En la Tabla 4 de los 10 mejores crecimientos de ganancias antes de impuestos en los bancos africanos, se observa la presencia de cuatro bancos nigerianos, dos FOS y dos BHC, de ellos sólo uno, el First Bank of Nigeria tiene una cuota de mercado considerable. Por lo que se puede suponer que las condiciones de mercado para el crecimiento y desarrollo de ambos tipos de instituciones bancarias son similares. Es importante notar que First Bank of Nigeria desde una edición pasada entró en este ranking, quien junto con Ecobank Nigeria tuvieron crecimientos de 498.4% y 249.1% respectivamente, lo que son cifras casi iguales a las que presenta este año. Por lo que además de tener un importante crecimiento, este se ha mantenido estable.

**Tabla 4. Top 10 Bancos africanos por crecimiento de ganancias
antes de impuestos**

Rank	Rank top 100	Banco	País	Nivel de consolidación	Ganancias antes de impuestos %ch	Ganancias antes de impuestos \$m
1	89	Société Tunisienne de Banque	Tunez	BHC	630.88	11
2	19	First Bank of Nigeria	Nigeria	BHC	498.54	183
3	75	Standard Chartered Bank Mauritius	Mauritania	FOS	311.65	26
4	36	Ecobank Nigeria	Nigeria	FOS	249.03	67
5	49	Standard Chartered Bank Nigeria	Nigeria	FOS	197.83	225
6	96	Standard Bank Mozambique	Mozambique	FOS	118.48	125
7	69	Bank of Khartoum	Sudan	FOS	103.96	166
8	47	AlexBank	Egipto	FOS	101.08	207
9	43	Fidelity Bank	Nigeria	BHC	83.38	66
10	79	NBK Egypt	Egipto	FOS	65.13	111

Nota: Foreign-owned Subsidiary, FOS significa filial de propiedad extranjera. Bank holding Company, BHC significa Holding bancario.

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2019

En la Tabla 5 del Top 10 Bancos africanos por retorno de capital volvemos a ver la presencia de cuatro bancos nigerianos, igualmente dos FOS y dos BHC, sin ser ninguno de ellos los que encontramos en la tabla anterior. Es decir, cuatro actores diferentes se destacan dentro de las mejores diez actuaciones en el sector bancario del continente, en temas diferentes, pero con crecimientos altos.

En el tema de la rentabilidad medida por retorno de capital sería importante mencionar que Nigeria se ha destacado en los últimos cinco años, frecuentemente junto a sus pares sudafricanos, aunque el país con la mayor rentabilidad por retorno de capital es Egipto (Macknight, 2018).

Tabla 5. Top 10 Bancos africanos por retorno de capital

Rank	Rank top 100	Banco	País	Nivel de consolidación	RoC %	Total de activos \$m
1	54	HSBC Bank Egypt	Egipto	FOS	88.36	33
2	96	Standard Bank Mozambique	Mozambique	FOS	73.65	54
3	83	Credit Agricole Egypt	Egipto	FOS	62.43	66
4	69	Bank of Khartoum	Sudan	FOS	57.56	33
5	27	Banco de Fomento	Angola	BHC	51.69	32
6	49	Standard Chartered Bank Nigeria	Nigeria	FOS	51.62	25
7	76	Citibank Nigeria	Nigeria	FOS	49.07	18
8	33	United Bank for Nigeria	Nigeria	BHC	48.46	1
9	47	AlexBank	Egipto	FOS	47.21	81
10	17	Guarantu Trust Bank	Nigeria	BHC	43.44	14

Nota: Foreign-owned Subsidiary, FOS significa filial de propiedad extranjera. Bank holding Company, BHC significa Holding bancario.

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2019.

En la Tabla 6 de los 10 Bancos africanos por retorno de activos, se encuentran tres bancos nigerianos, los tres aparecen en la tabla anterior. Es decir, se puede suponer que hay una relación positiva entre la actuación de la rentabilidad del banco tanto en retorno de capital como en retorno de activos.

El porcentaje de retorno de activos indica que tan rentables son los activos de los bancos para generar ganancias. En este sentido, la actuación de los bancos nigerianos ha ido creciendo y mostrando una evolución constante de cinco años a la fecha (Macknight, 2018).

Tabla 6. Top 10 Bancos africanos por retorno de activos

Rank	Rank top 100	Banco	País	Nivel de consolidación	RoA%	Tier 1 capital \$m
1	56	Lethego Holdings	Botswana	BHC	11.2	908
2	96	Standard Bank Mozambique	Mozambique	FOS	8.43	1,481
3	18	Capitec Bank Holdding	Sudáfrica	BHC	7.25	7,230
4	76	Citibank Nigeria	Nigeria	FOS	6.88	1,952
5	54	HSBC Bank Egypt	Egipto	FOS	6.62	5,017
6	17	Guarantu Trust Bank	Nigeria	BHC	5.98	10,969
7	99	Stanbic Bank Ghana	Ghana	FOS	5.93	1,191
8	49	Standard Chartered Bank Nigeria	Nigeria	FOS	5.71	3,939
9	83	Credit Agricole Egypt	Egipto	FOS	5.61	2,574
10	27	Banco de Fomento	Angola	BHC	5.27	8,697

Nota: Foreign-owned Subsidiary, FOS significa filial de propiedad extranjera. Bank holding Company, BHC significa Holding bancario.

Fuente: Elaboración propia con datos de The Banker 2019.

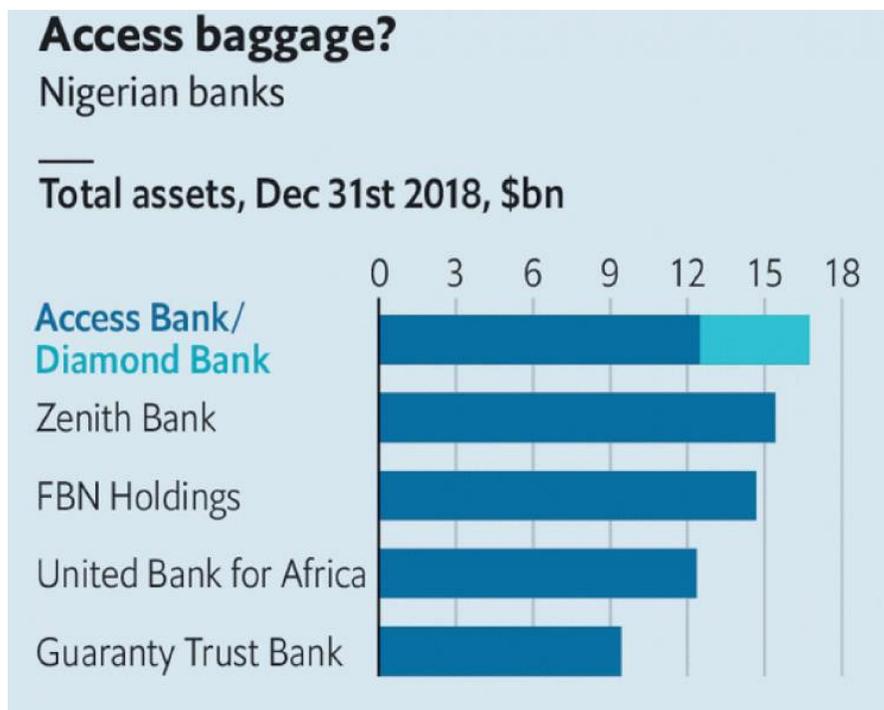
Con este panorama de posicionamiento del sector bancario nigeriano en los diversos rankings de bancos que se acaban de exponer, será pertinente regresar a ver el ambiente de negocios que se ha presentado en el país de 2014 a la fecha. Recordando que Nigeria es un país que depende fuertemente del petróleo, la caída de los precios de este producto representó un fuerte estrés en la economía nigeriana. En este ambiente los bancos más grandes del país resultaron fuertemente consolidados en cuanto a sus ganancias y actual capital. Sin embargo, para los bancos medianos y chicos la inestabilidad parece una característica, a pesar de que la fluctuación cambiaria fue aliviada y la economía se ha ido recuperando.

Para entrevista con The Economist (2019) Olamipo Ogunsanya, analista de Renaissance Capital señaló que los grandes bancos pudieron encontrar formas de ganar dinero en la crisis, al intercambiar dólares de reserva por nairas con el banco central, que estaba tratando de reconstruir sus reservas de divisas. Con abundantes fondos de

reserva, estaban en condiciones de prestar nairas a tasas atractivas al gobierno, que estaba prestando grandes cantidades de dinero para cerrar la brecha dejada por la reducción de los ingresos del petróleo. En contraste, los bancos más pequeños tenían menos sucursales y marcas más débiles, lo que hacía más difícil atraer depósitos.

Para ejemplo de la situación que estos bancos presentan, The Economist (2019) describe como el año pasado, el banco central revocó la licencia de Skye Bank, un prestamista mediano con problemas, y Diamond, otro banco mediocre, que estaba a punto de quebrar antes de ser tomado por Access, un rival más grande. El banco combinado comenzó sus operaciones el mes de abril, convirtiéndose en el mayor banco de Nigeria por activos (Figura 1). Ahora cuenta con más clientes que cualquier otro en África.

Figura 1.



Fuente. The Economist 2019 .

Diamond tiene un caso muy particular, pues a diferencia de otros bancos medianos, tenía muchos depósitos minoristas y una aplicación digital líder, por lo que podía recaudar fondos a bajo precio. Pero había prestado una gran cantidad de ese dinero a las compañías petroleras y al sector de energía de Nigeria. A fines del año pasado, alrededor del 40% de sus préstamos estaban en problemas. Los precios de sus acciones habían caído en un 90% desde el inicio de la caída del petróleo. Access, que tenía menos clientes a pesar de tener tres veces más activos, vio la oportunidad de adquirir una franquicia sólida a bajo precio (The Economist, 2019).

Este caso demuestra que el tamaño es una ventaja en el sector, aunque probablemente la mayor ganancia en esta fusión sea la aplicación digital que tenía Diamond, pues considerando el nivel de exclusión bancaria que presenta el país, la competencia por los pagos digitales a través de plataformas será en los próximos años, el mercado a competir.

Reflexiones finales

El papel del sistema financiero en la movilización y la canalización de fondos a los sectores reales de la economía no puede ser da por sentado. Un sistema financiero sólido es reconocido como una condición necesaria para el crecimiento y desarrollo de toda economía. Por lo tanto, los huecos y fallos de un sistema financiero significan igualmente fallos en la economía.

En 2004, cuando el CBN emprende las reformas bancarias que da origen a la era de la consolidación, las medidas se centran en la recapitalización del sector bancario y mejoramiento del marco regulatorio establecido, medidas eficientes que muestran rápidamente resultados favorables pero que no pretenden profundizar en el sector.

Cuando la crisis mundial golpea Nigeria se hace obvio que el sistema bancario nigeriano requiere mucho más trabajo y fortalecimiento del que se había previsto y que el reciente proceso de consolidación había sido insuficiente. Es en este contexto donde las reformas del CBN, si bien no dejan de presionar sobre hacer de los actores bancarios nigerianos relevantes en el ámbito regional y mundial como objetivo de posicionamiento, sí que se diversifican los esfuerzos para que desde varias vertientes se genere un fortalecimiento, no solo de las instituciones, sino del mercado financiero y crediticio al mismo tiempo que se pretende conseguir un impacto en la economía real.

Es en este punto donde la teoría se ve claramente reflejada en la realidad, pues recordemos que las reformas económicas se deben entender como un proceso continuo, una vez que se hacen las primeras reformas comienza el proceso de evaluación que permite el reconocimiento de realizar más cambios y ampliar las reformas. El éxito de las reformas crea una inercia que facilita la implantación de otras en el sector.

De los datos en este ensayo proporcionados, se puede afirmar que el cambio en la dirección de las políticas que el CBN ha dictado al sector financiero han propiciado un mayor flujo de capital hacia el crédito interno. Lo que resultaría en un virtual acierto en las reformas del CBN. Sin embargo, este crecimiento no ha sido el esperado ni el deseado, el gobierno central tendrá que proveer de condiciones que reanuden el crecimiento del crédito con mayor impulso.

Algo que la etapa de consolidación bancaria sí que impulsó fue el apetito a largo plazo que los bancos mostraron. Este apetito se expresó en fusiones y expansión regional, lo cual en un periodo reciente se había vuelto una prioridad para los bancos de Nigeria.

Sin embargo, la tendencia de fusiones bancarias ha disminuido, ya que la mayoría de los bancos con mayor capital y activos ha apostado al crecimiento a través de la expansión regional.

En Nigeria, el sector bancario no ha contribuido significativamente al crecimiento y desarrollo de la economía nigeriana como se esperaba. El mal desempeño del sector se ha atribuido a numerosos problemas que aún persisten. La época de reformas no puede ser considerado como algo pasajero o darle por sentado, el CBN necesita mantener el impulso que las reformas le dieron para lograr un ambiente financiero y bancario que no solo posicione al país, sino que ayude al crecimiento de sectores de la economía real. A pesar de los varios programas de créditos a la agricultura que se intentaron impulsar en la pasada etapa de post consolidación, los efectos reales han sido insuficientes.

Podemos afirmar que el proceso de reformas en el sistema bancario nigeriano sí ha tenido un impacto positivo en el sector, destacando el fuerte y constante posicionamiento que los bancos nacionales han tenido a nivel regional, lo cual se ha demostrado en las tablas expuestas. Pero aún falta mucho camino por recorrer para alcanzar la visión que Nigeria buscaba proyectar en los planes nacionales como una de las 20 economías más grandes del mundo, pues como se ha mencionado, el impacto del sector bancario a la economía real no ha sido significativa, aunado a fallas de otras políticas económicas en el país.

Fuentes de consulta

Alabede, J. (2012) *The Intervening Effect of Global Financial Condition on the Determinants of Bank Performance: Evidence from Nigeria*. Sciedu Press

AllAfrica (2006) *Nigeria: Banking: e-FASS is Watching!* 21 de mayo 2006. Consultado el 28 abril 2019 <https://allafrica.com/stories/200605220902.html>

CBN (2009) *Annual Report and Statement of Accounts for the year ended 31st December, 2009* (pp.4-7)

CBN Chukwuma C. Soludo. Consultado el 03 de mayo 2019 <https://www.cbn.gov.ng/AboutCBN/RetiredExecutive.asp?Name=Prof%2E+Chukwuma+C%2E+Soludo%2C+CFR>

CBN History of the CBN. Consultado el 03 de mayo 2019 <https://www.cbn.gov.ng/AboutCBN/history.asp>

CBN Mallam Sanusi Lamido Sanusi. Consultado el 03 de mayo 2019 <https://www.cbn.gov.ng/AboutCBN/RetiredExecutive.asp?Name=Mallam+Sanusi+Lamido+Sanusi+%28CON%29>

Eedes, J. (2005) *Tough regime starts to pay off*. The Banker Noviembre 2005.

Guest, P. (2009) *A Hangover cure that's built to last*. The Banker Noviembre 2009.

Kochan, N. (2007) *Round two of Nigeria's consolidation process* The Banker julio 2007

Macknight, J. (2018) *Mixed result for Africa's largest banking sector*. The Banker diciembre 2018.

Maruluko, M. (2017) *Why mPesa will not be an instant hit in Nigeria*. 16 de junio 2017. Techpoint.africa Consultado el 19 abril 2019 <https://techpoint.africa/2017/06/16/mpesa-nigeria/>

NBF News (2011). *Sanusi: Two years of bank sector reforms*. 7 de junio 2011. The Nigerian Voice.

Okon, A & Oladapo M. Recent Banking Reforms in Nigeria: Implications on Sectoral Credit Allocation and Economic Growth. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, No. 13; December 2014

Russon, M. (2019) *The battle between cash and mobile payments in Africa*. 19 de febrero 2019. BBC News. Consultado el 19 abril 2019

Sanusi, L. (2010) *Growth prospects for the Nigerian economy*. Convocation Lecture delivered at the Igbinedion University Eighth Convocation Ceremony, Okada

Sanusi, L. (2012) *Banking reform and its impact on the Nigerian economy*. Lecture at the University of Warwick's Economic Summit.

Stallings, B. & Peres, W. (2000) Cap. 1 Una nueva forma de abordar el análisis de las reformas: vínculos entre lo macroeconómico y lo microeconómico. En *Crecimiento, empleo y equidad: El impacto de las reformas económicas en América Latina y el Caribe*. (pp. 15-34) Santiago, Chile: Fondo de Cultura Económica Chile.

The Economist (2019) *Large Nigerian banks have weathered a storm*. 27 de abril 2019 Consultado el 05 de mayo 2019 <https://www.economist.com/finance-and-economics/2019/04/27/large-nigerian-banks-have-weathered-a-storm>