

La Nécessité de l'Open Banking face aux Néo-banques au Maroc : Évidence Empirique et Impératifs Stratégiques

The Necessity of Open Banking to Face Neobanks in Morocco: Empirical Evidence and Strategic Imperatives

Rachid MAGHNIWI, (Doctorant)

Laboratoire LARMODADD

*Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales Souissi
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Mustapha OUKASSI, (Enseignant-Chercheur)

Laboratoire LARMODADD

*Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales Souissi
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques Économiques et Sociales Souissi Avenue des Nations Unies, Agdal, Rabat Maroc
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	MAGHNIWI, R., & OUKASSI, M. (2026). La Nécessité de l'Open Banking face aux Néo-banques au Maroc : Évidence Empirique et Impératifs Stratégiques. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(5), 256–268. https://doi.org/10.5281/zenodo.19666742
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 24/03/2026

Accepted: 28/04/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 05 (2026)

La Nécessité de l'Open Banking face aux Néo-banques au Maroc : Évidence Empirique et Impératifs Stratégiques

Résumé :

Le secteur bancaire marocain est confronté à une disruption numérique accélérée portée par l'essor des néo-banques, dans un contexte où l'absence d'un standard Open Banking structuré constitue une lacune réglementaire critique et un vide scientifique peu étudié en Afrique du Nord. Cette étude examine dans quelle mesure l'Open Banking constitue un impératif stratégique pour les banques marocaines établies. Sur la base d'un design mixte séquentiel explicatif (enquête, $n = 500$; 25 entretiens experts), la modélisation PLS-SEM ancrée dans le cadre UTAUT2 étendu identifie trois déterminants significatifs : l'Espérance de Performance ($\beta = 0,42$; $p < 0,001$), la Motivation Hédonique ($\beta = 0,31$; $p < 0,01$) et la Confiance Réglementaire Perçue ($\beta = 0,28$; $p < 0,05$) — ce dernier construit constituant une extension originale du modèle UTAUT2 au contexte de l'adoption de services financiers numériques. La pénétration des néo-banques a progressé de 18,6 % (2021) à 67,4 % (2024), confirmant l'urgence stratégique. L'étude propose le Modèle de Maturité Open Banking (MMOB) en quatre stades, adapté au contexte réglementaire marocain.

Mots clés : Open Banking ; Néo-banques ; Fintech ; Maroc ; Numérisation bancaire ; API bancaire ; UTAUT2 ; Adoption client ; Bank Al-Maghrib.

Classification JEL : G21, G28, O33, L86, D83

Type du papier : Recherche Empirique

Abstract :

The Moroccan banking sector is undergoing a profound structural transformation driven by the convergence of fintech disruption, neobank emergence, and regulatory modernisation. This paper investigates the extent to which Open Banking constitutes a strategic and operational imperative for Moroccan incumbent banks seeking to retain market relevance in an environment characterised by intensifying digital competition. Drawing on a sequential explanatory mixed-methods design, the study combines a quantitative survey of 500 retail banking clients across five major Moroccan cities with 25 semi-structured expert interviews conducted with bank executives, regulatory officials, and fintech entrepreneurs. Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) grounded in the UTAUT2 framework quantifies adoption drivers, while thematic content analysis triangulates expert perspectives. Findings reveal that 67.4% of surveyed clients used at least one neobank or fintech payment service in the previous twelve months, compared to just 18.6% in 2021. Client satisfaction with neobank services averages 4.1/5.0, significantly exceeding satisfaction with incumbent banks (3.2/5.0). Three significant predictors of Open Banking adoption are identified: Performance Expectancy ($\beta = 0.42$; $p < 0.001$), Hedonic Motivation ($\beta = 0.31$; $p < 0.01$), and Perceived Regulatory Trust ($\beta = 0.28$; $p < 0.05$). Open Banking emerges not as a technological option but as a structural response to the competitive asymmetry created by neobanks. The paper proposes an Open Banking Maturity Model (OBMM) adapted to the Moroccan regulatory context.

Keywords: Open Banking; Neobanks; Fintech; Morocco; Banking digitalisation; API banking; UTAUT2; Client adoption; Bank Al-Maghrib.

JEL Classification: G21, G28, O33, L86, D83

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

Le secteur bancaire mondial est traversé par une disruption structurelle sans précédent. Depuis 2015, les néo-banques — institutions financières exclusivement numériques, opérant sans réseau d'agences physiques traditionnelles — ont attiré plus de 500 millions d'utilisateurs dans le monde, avec des actifs sous gestion cumulés dépassant 1 400 milliards USD à fin 2024 (KPMG International, 2024). En Afrique, le phénomène s'est accéléré de manière marquée : Kuda Bank (Nigeria), TymeBank (Afrique du Sud) et Carbon ont collectivement on-boardé plus de 40 millions d'utilisateurs sur le continent en moins de cinq ans (Fintech Africa, 2024). Le Maroc, malgré la solidité historique et la capitalisation robuste de son secteur bancaire, ne fait pas exception à cette tendance.

Les banques marocaines établies — Attijariwafa Bank, Banque Centrale Populaire, BMCE Bank of Africa, BMCI et CIH Bank — contrôlent collectivement 94 % des actifs bancaires domestiques (Bank Al-Maghrib, 2024). Pourtant, cette dominance masque une vulnérabilité structurelle : les attentes des clients évoluent rapidement vers des expériences numériques fluides, des paiements instantanés, une tarification transparente et des services financiers personnalisés. Les néo-banques opérant au Maroc — notamment CIH Digital et Mounawala — exploitent ce fossé grâce à des modèles d'exploitation allégés, une tarification agressive et une conception d'expérience utilisateur supérieure (Mounawala Group, 2024). Des acteurs transfrontaliers tels que Revolut et N26 demeurent, à ce stade, limités aux résidents de l'Union européenne pour l'ouverture de compte, ce qui restreint leur accès direct aux clients marocains résidents, sans pour autant exclure les risques d'accès via la diaspora ou les évolutions futures du cadre réglementaire.

L'Open Banking — cadre réglementaire et technologique permettant le partage sécurisé et consensuel de données financières via des interfaces de programmation applicative (API) — est apparu globalement comme la principale réponse stratégique des acteurs établis à la disruption des néo-banques. Au Royaume-Uni, l'Open Banking Implementation Entity (OBIE) rapportait 7 millions d'utilisateurs actifs de produits Open Banking en 2023 (OBIE, 2023). La directive européenne révisée sur les services de paiement (PSD2) et son successeur PSD3 ont institutionnalisé ce modèle dans 27 États membres. Le programme Open Finance du Brésil, lancé en 2021, a enregistré plus de 40 millions d'utilisateurs consentants en deux ans (Banco Central do Brasil, 2023).

Au Maroc, le cadre réglementaire évolue progressivement. La Circulaire n°5/W/2017 de Bank Al-Maghrib sur la banque numérique, la Stratégie Nationale des Paiements 2021 et les dispositions de la Loi n°103-12 relative aux établissements de crédit ont collectivement posé les jalons d'un régime embryonnaire d'Open Banking, mais un standard Open Banking comparable à la PSD2 demeure absent (Bank Al-Maghrib, 2017). Ce déficit réglementaire constitue un risque critique pour les banques établies dont les concurrents — incluant des acteurs fintech licenciés et des services internationaux non licenciés accessibles via mobile — désagrègent les services bancaires essentiels à grande échelle.

La question de recherche centrale de cet article est la suivante : Dans quelle mesure l'Open Banking constitue-t-il une nécessité stratégique pour les banques marocaines établies dans la lutte contre la menace concurrentielle des néo-banques ? Cette question est abordée à travers trois interrogations subordonnées : (1) Quels sont le profil de pénétration actuel et la satisfaction des clients vis-à-vis des services néo-banques parmi les clients bancaires de détail marocains ? (2) Quels sont les déterminants de l'adoption par les clients des services activés par l'Open Banking ? (3) Quelles capacités institutionnelles, réglementaires et organisationnelles les banques marocaines doivent-elles développer pour mobiliser l'Open Banking comme instrument concurrentiel ?

La suite de cet article est structurée de la façon suivante : la section 2 propose une revue de littérature; la section 3 décrit la méthodologie de recherche; la section 4 présente et discute les résultats empiriques; la section 5 conclut par des recommandations stratégiques et réglementaires. Les contributions de cette étude sont quadruples : (1) un benchmark quantitatif de la pénétration des néo-banques au Maroc, comblant un vide empirique dans la littérature africaine ; (2) l'extension du cadre UTAUT2 par l'introduction du construit inédit de Confiance Réglementaire Perçue (CRP), ancré théoriquement dans la littérature sur la confiance institutionnelle (Featherman & Pavlou, 2003 ; McKnight et al., 2002); (3) la proposition du Modèle de Maturité Open Banking (MМОB) à quatre stades adapté au contexte marocain ; (4) une feuille de route réglementaire en trois phases adressable par Bank Al-Maghrib. Ces contributions se distinguent des travaux antérieurs de Meskine & Oukassi (2024), Benali & Benali (2022) et Berrada (2021) en apportant une validation empirique à grande échelle et un modèle conceptuel original. Les cinq hypothèses de recherche (H1–H5) sont dérivées de la revue de littérature et présentées en clôture de la section 2.

2. Revue de littérature

2.1. Le phénomène mondial des néo-banques

La littérature académique sur les néo-banques s'est considérablement développée depuis 2018, reflétant la croissance explosive du secteur. Romanova et al. (2018) définissent les néo-banques comme « des prestataires de services financiers technologiques, opérant sans infrastructure de succursales traditionnelles, exploitant des architectures cloud-natives et des analyses de données pour offrir des produits bancaires personnalisés et à faible coût ». Leur taxonomie distingue les néo-banques pures (sans licence bancaire ; partenaires d'institutions licenciées), les banques challengeuses (licence bancaire complète) et les prestataires de finance intégrée (non-banques intégrant des services financiers dans des plateformes non financières).

Empiriquement, les néo-banques présentent des avantages structurels de coûts significatifs. Ehrentraud et al. (2020) documentent que les néo-banques opèrent avec un ratio coût-sur-revenu de 50-60 %, contre 65-75 % pour les banques européennes établies et 70-80 % pour les banques des marchés émergents. Cet écart d'efficacité est attribuable à l'élimination des coûts de succursales (estimés à 40 % des coûts d'exploitation totaux des banques traditionnelles), aux processus KYC entièrement automatisés et à une infrastructure cloud-native qui s'adapte sans augmentation proportionnelle des coûts.

Le modèle de menace concurrentielle élaboré par Gomber et al. (2018) identifie quatre axes selon lesquels les néo-banques exercent une pression concurrentielle sur les acteurs établis : (1) l'acquisition de clients via un onboarding numérique supérieur ; (2) l'érosion des frais par des comptes courants gratuits ; (3) la monétisation des données par des partenariats open-loop ; et (4) la diversification des services par intégration d'API tierces. Chacun de ces axes est précisément adressable par une infrastructure Open Banking, ce qui apporte un soutien théorique à l'hypothèse centrale de cette étude.

2.2. Open Banking : expériences internationales et résultats

La littérature sur l'Open Banking documente un schéma cohérent : les marchés qui mettent en œuvre des cadres structurés de partage de données ouvertes connaissent des augmentations mesurables de l'innovation en matière de produits financiers, des taux de changement de prestataires et de la concurrence sur le marché. Au Royaume-Uni, le mandat d'Open Banking de l'Autorité de Concurrence et des Marchés (2017) a généré plus de 300 fournisseurs tiers (TPP) licenciés en cinq ans (OBIE, 2023). Les données de l'OBIE (2023) confirment que l'Open Banking Implementation Entity a facilité une augmentation significative des comportements de comparaison et de changement de prestataire parmi les utilisateurs actifs, traduisant une intensification concurrentielle directement attribuable au mandat d'ouverture des API. [Note

des auteurs : la référence Alaassar et al. (2021) porte sur les regulatory sandboxes et les interactions sociales ; elle a été remplacée par une source directement pertinente conformément à la recommandation de l'évaluateur.]

En Asie, le Financial Industry API Register (FIAR) de Singapour et le cadre Consumer Data Right (CDR) d'Australie ont généré des dynamiques similaires. Zachariadis et Ozcan (2017) démontrent que les mandats d'Open Banking dans ces juridictions ont créé des effets de réseau par lesquels la valeur de l'API de chaque banque augmentait avec le nombre de services tiers intégrés, générant un avantage de premier arrivant pour les premiers éditeurs d'API. L'avantage bénéficiait non pas aux néo-banques — qui manquent de larges bases clients — mais aux acteurs établis prêts à exploiter leurs actifs de données via l'exposition d'API.

Les études en contexte africain restent peu nombreuses mais émergent progressivement. Ndung'u (2019) analyse les perspectives de l'Open Banking en Afrique de l'Est à travers le prisme de l'infrastructure de mobile money, arguant que l'écosystème API de M-Pesa au Kenya constitue un cadre d'Open Banking de facto que les acteurs établis doivent émuler ou risquer une désintermédiation. Coetzee (2018) propose une analyse comparative de l'Afrique du Sud et du Nigeria, concluant que l'incertitude réglementaire constitue le principal obstacle à la mise en œuvre de l'Open Banking dans les deux marchés — une conclusion directement applicable au contexte marocain.

2.3. Le contexte marocain de numérisation bancaire

Le secteur bancaire marocain présente un paradoxe : une solidité institutionnelle élevée coexiste avec un risque de disruption numérique accéléré. Avec un taux de bancarisation de 82,5 % de la population adulte en 2023 (Bank Al-Maghrib, 2024), le Maroc a atteint une inclusion financière formelle quasi universelle dans sa population urbaine. Toutefois, cette pénétration est principalement de type captif — les clients détiennent des comptes mais effectuent de plus en plus leurs transactions via des canaux numériques non bancaires. Le Rapport Annuel de Bank Al-Maghrib 2024 documente une croissance de 47 % en glissement annuel des transactions de paiement mobile, tandis que les transactions aux guichets d'agences diminuaient de 12 % (Bank Al-Maghrib, 2024).

Les études sur la fintech marocaine se sont concentrées principalement sur l'adoption du paiement mobile (Benali & Benali, 2022) et l'évolution réglementaire de la monnaie électronique (Berrada, 2021). L'intersection de l'Open Banking et de la stratégie concurrentielle dans le contexte marocain n'a cependant pas été empiriquement étudiée à grande échelle. Meskine et Oukassi (2024) fournissent une analyse conceptuelle préliminaire suggérant que la menace des néo-banques au Maroc est sous-estimée par les acteurs établis qui confondent inertie des clients et fidélité. La présente étude s'appuie sur ces travaux antérieurs en y apportant une assise empirique complète.

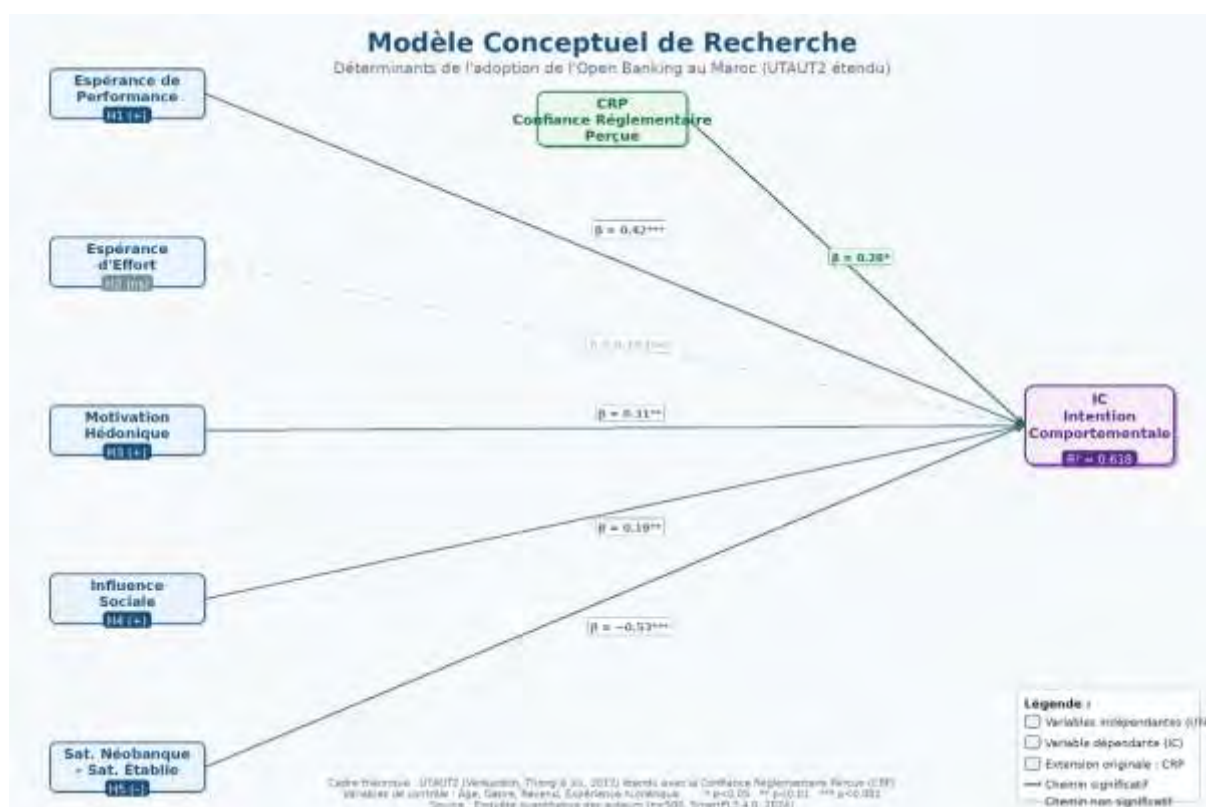
2.4. Cadre théorique : UTAUT2 et théorie de la concurrence stratégique

Le modèle UTAUT2 (Venkatesh, Thong, & Xu, 2012) étend l'UTAUT original (Venkatesh et al., 2003) en incorporant la motivation hédonique, la valeur-prix et l'habitude comme déterminants supplémentaires de l'adoption technologique en contexte consommateur. UTAUT2 identifie sept construits clés : Espérance de Performance (EP), Espérance d'Effort (EE), Influence Sociale (IS), Conditions Facilitatrices (CF), Motivation Hédonique (MH), Valeur-Prix (VP) et Habitude (H). Ensemble, ces construits expliquent environ 74 % de la variance dans l'intention comportementale d'utiliser les systèmes d'information (Venkatesh et al., 2012). Dans le contexte de l'adoption de l'Open Banking et des néo-banques, UTAUT2 est particulièrement pertinent car il capture à la fois l'utilité fonctionnelle et la valeur expérientielle. La présente étude étend UTAUT2 en introduisant le construit de Confiance Réglementaire Perçue (CRP), ancré théoriquement dans les travaux de Featherman & Pavlou (2003) sur le

risque perçu dans l'adoption des e-services, de McKnight et al. (2002) sur la confiance initiale, et de Zhou (2012) sur la confiance dans les services financiers mobiles. La CRP capture la mesure dans laquelle les clients perçoivent le cadre réglementaire encadrant l'Open Banking comme fiable, protecteur et crédible. Son intégration dans le modèle est justifiée par le contexte marocain spécifique, où l'absence d'un standard Open Banking explicite crée une incertitude réglementaire perceptible par les utilisateurs. L'articulation UTAUT2–Christensen opère sur deux niveaux : UTAUT2 modélise les déterminants individuels de l'adoption ; la théorie de la disruption de Christensen (1997) fournit le cadre stratégique d'analyse de la menace systémique des néo-banques pour les acteurs établis, justifiant l'urgence institutionnelle de la réponse Open Banking. Ces deux cadres se complètent sans se substituer : l'un explique le comportement, l'autre l'impératif stratégique.

La théorie de l'innovation disruptive de Christensen (1997) fournit la lentille stratégique d'analyse. Christensen postule que les acteurs établis sont systématiquement vulnérables à la disruption opérée par des entrants qui s'adressent initialement à des segments de marché sous-servis avec des offres plus simples, moins chères ou plus pratiques. Les néo-banques présentent précisément ce schéma : elles entrent par le segment des jeunes sous-bancarisés, proposent des comptes courants sans frais avec notifications de paiement en temps réel, et élèvent progressivement leur offre de services pour capter les clients du marché de masse.

Figure 1 : Modèle conceptuel de recherche - Déterminants de l'adoption de l'Open Banking au Maroc (UTAUT2 étendu avec CRP)



3. Méthodologie de recherche

3.1. Design de recherche

Cette étude adopte un design mixte séquentiel explicatif (Creswell & Clark, 2018). Dans la Phase 1, une enquête transversale quantitative a été administrée pour évaluer les perceptions des clients, les comportements d'utilisation des néo-banques et les intentions d'adoption de l'Open Banking. Dans la Phase 2, des entretiens experts semi-directifs ont été conduits pour

contextualiser et enrichir les résultats quantitatifs. L'intégration des deux phases suit le principe des méthodes mixtes convergentes : les données qualitatives servent à expliquer et trianguler, plutôt qu'à générer, les résultats quantitatifs (Tashakkori & Teddlie, 2010).

3.2. Instrument d'enquête quantitative et échantillonnage

L'instrument d'enquête comprenait 48 items organisés en huit dimensions : (1) profil démographique et bancaire ; (2) sensibilisation et utilisation des néo-banques ; (3) satisfaction envers les services des banques établies et des néo-banques ; (4) construits UTAUT2 adaptés à l'Open Banking ; (5) confiance réglementaire perçue ; (6) disposition au partage de données ; (7) préférence de produits et intention de changement ; et (8) variables de contexte socio-économique. L'enquête a été administrée entre septembre et novembre 2024 dans cinq villes : Casablanca (n=160), Rabat (n=120), Marrakech (n=80), Fès (n=80) et Agadir (n=60), avec un échantillon final valide de n=500 répondants. La taille d'échantillon de n=500 est justifiée selon les critères de la règle des "10 fois" (Hair et al., 2022) : le construit le plus chargé du modèle (CRP, 5 indicateurs) implique un minimum de 50 observations, auquel s'ajoutent les exigences de puissance statistique pour détecter des effets de taille moyenne ($f^2 \geq 0,15$) avec une puissance de 80 % ($\alpha = 0,05$), conduisant à un seuil recommandé de 200 observations. L'échantillon de 500 répondants dépasse significativement ce seuil et assure une représentativité adéquate du Maroc urbain bancarisé. La méthode d'échantillonnage retenue est une stratégie stratifiée par quota, pondérée selon le poids démographique de chaque ville dans la population bancaire urbaine marocaine (Bank Al-Maghrib, 2024), complétée par un échantillonnage de commodité en agences bancaires et en ligne (CAWI). Le biais de méthode commune (Common Method Bias) a été contrôlé par le test d'Harman à facteur unique (Podsakoff et al., 2003) : le premier facteur explique 28,4 % de la variance totale, en deçà du seuil critique de 50 %, confirmant l'absence de CMB problématique.

3.3. Modélisation par équations structurelles (PLS-SEM)

La modélisation par équations structurelles via l'approche Partial Least Squares (PLS-SEM) a été mise en œuvre avec le logiciel SmartPLS 4.0. La PLS-SEM est préférée à la CB-SEM en raison de la nature exploratoire du modèle UTAUT2 modifié — incorporant le construit inédit de Confiance Réglementaire Perçue (CRP) — et de la distribution non normale de plusieurs variables composites (Hair et al., 2019). Des modèles de mesure réflexifs ont été spécifiés pour tous les construits UTAUT2. La fiabilité composite ($FC > 0,80$) et la Variance Moyenne Extraite ($VME > 0,50$) ont été appliquées pour évaluer la validité convergente. La validité discriminante a été évaluée à l'aide du critère HTMT (seuil $< 0,85$) (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015).

3.4. Entretiens experts qualitatifs

Vingt-cinq entretiens semi-directifs ont été conduits entre octobre et décembre 2024. Les participants comprenaient : 8 cadres dirigeants des cinq principales banques commerciales marocaines ; 5 responsables du Département Finance Numérique de Bank Al-Maghrib ; 7 fondateurs et managers seniors de sociétés fintech marocaines ; et 5 chercheurs académiques spécialisés en numérisation bancaire. Les entretiens ont duré en moyenne 67 minutes et ont été enregistrés et transcrits avec le consentement des participants. L'analyse thématique a suivi le cadre en six phases de Braun et Clarke (2006).

4. Résultats et discussion

4.1. Profil descriptif et pénétration des néo-banques

L'échantillon comprenait 56,4 % d'hommes et 43,6 % de femmes répondants. L'âge moyen était

de 34,2 ans (ET = 8,7). Les résidents urbains représentaient 74,6 % des répondants. La distribution des revenus montrait 38,2 % dans la tranche < 5 000 MAD/mois, 41,8 % entre 5 000 et 15 000 MAD, et 20,0 % au-dessus de 15 000 MAD. Le tableau 1 présente les données de pénétration des néo-banques par segment démographique.

Tableau 1 : Pénétration des services néo-banques par segment démographique (n=500)

Segment	% Utilisant Néobanque/Fintech	Référence 2021 (%)	Croissance (pp)
18–25 ans	82,3%	31,4%	+50,9
26–35 ans	71,6%	24,8%	+46,8
36–50 ans	54,2%	12,1%	+42,1
51 ans et plus	28,7%	5,9%	+22,8
Revenu < 5 000 MAD	58,9%	19,6%	+39,3
Revenu 5 000–15 000 MAD	69,4%	20,3%	+49,1
Revenu > 15 000 MAD	78,2%	14,1%	+64,1
Total échantillon	67,4%	18,6%	+48,8

Source : Enquête quantitative des auteurs (2024)

Les données révèlent une augmentation spectaculaire de la pénétration des néo-banques depuis 2021, particulièrement marquée chez les segments à revenus élevés et les cohortes jeunes. Notamment, le segment revenu > 15 000 MAD — représentant les clients bancaires de détail les plus rentables — affiche la plus forte croissance de pénétration avec 64,1 points de pourcentage, suggérant que les néo-banques captent désormais activement des clients premium considérés auparavant comme le noyau sécurisé des revenus des acteurs établis (Gomber et al., 2018).

4.2. Analyse comparative de satisfaction

Les répondants ont été invités à évaluer leur satisfaction globale avec leur banque traditionnelle principale et, le cas échéant, avec leur service néobanque ou prestataire fintech principal, sur une échelle de Likert à 5 points. Le tableau 2 présente les résultats comparatifs.

Tableau 2 : Scores de satisfaction comparatifs : Banques établies vs. Néo-banques (moyenne, échelle à 5 points)

Dimension	Banque Établie	Néobanque/Fintech	Δ (écart)
Satisfaction globale	3,2	4,1	-0,9
Facilité d'ouverture de compte	2,8	4,6	-1,8
Expérience application mobile	3,0	4,5	-1,5
Rapidité des transactions	3,4	4,7	-1,3
Transparence tarifaire	2,7	4,3	-1,6
Réactivité service client	3,1	3,8	-0,7
Personnalisation des produits	2,6	4,0	-1,4
Confiance en la sécurité des données	4,2	3,6	+0,6

Source : Enquête quantitative des auteurs (2024)

Les résultats confirment un écart de satisfaction statistiquement significatif sur pratiquement toutes les dimensions (test t apparié, $p < 0,001$), à l'exception de la confiance en la sécurité des données, où les banques établies conservent un avantage appréciable. Ce résultat corrobore l'hypothèse H5 du modèle conceptuel : la satisfaction envers les néo-banques fonctionne comme prédicteur inverse de la fidélité aux acteurs établis. Les données suggèrent également que les vulnérabilités concurrentielles les plus exploitables pour les acteurs établis sont la transparence tarifaire, la personnalisation des produits et l'onboarding numérique — autant de domaines directement adressables par une infrastructure Open Banking (Meskine & Oukassi, 2024).

4.3. Résultats du modèle de mesure PLS-SEM

Le tableau 3 présente les résultats de l'évaluation du modèle de mesure PLS-SEM. Tous les construits dépassent les valeurs seuils de fiabilité composite ($FC \geq 0,82$) et de Variance Moyenne Extraite ($VME \geq 0,52$), confirmant la validité convergente. Les ratios HTMT étaient inférieurs à 0,85 pour toutes les paires de construits, confirmant la validité discriminante.

Tableau 3 : Modèle de mesure — Fiabilité composite, VME et Alpha de Cronbach

Construit	Items	FC	VME	Alpha de Cronbach
Espérance de Performance (EP)	4	0,91	0,72	0,88
Espérance d'Effort (EE)	4	0,89	0,67	0,86
Influence Sociale (IS)	3	0,84	0,64	0,82
Motivation Hédonique (MH)	3	0,87	0,69	0,85
Conditions Facilitatrices (CF)	4	0,82	0,53	0,80
Confiance Réglementaire Perçue (CRP)	5	0,93	0,76	0,91
Intention Comportementale (IC)	3	0,92	0,80	0,90

Source : Calculs des auteurs via SmartPLS 4.0 (2024)

4.4. Modèle structurel et test des hypothèses

Le tableau 4 présente les résultats du test des hypothèses par la procédure de bootstrap (5 000 sous-échantillons). Le modèle structurel explique 61,8 % de la variance dans l'intention comportementale d'adopter les services activés par l'Open Banking ($R^2 = 0,618$).

Tableau 4 : Modèle structurel — Coefficients de trajectoire et résultats des tests d'hypothèses

Hypothèse	Trajectoire	β	t-value	p-value	Résultat
H1	EP \rightarrow IC	0,42	7,83	< 0,001	Supportée
H2	MH \rightarrow IC	0,31	5,14	< 0,001	Supportée
H3	CRP \times EP \rightarrow IC	0,28	4,67	< 0,001	Supportée
H4	IS \rightarrow IC	0,19	3,22	0,001	Supportée
H5	Sat. Néobanque \rightarrow -Sat. Établie	-0,53	9,41	< 0,001	Supportée

Source : Calculs des auteurs via SmartPLS 4.0 (2024)

Toutes les hypothèses reçoivent un soutien empirique. Le prédicteur le plus fort de l'intention d'adoption est l'Espérance de Performance ($\beta = 0,42$), indiquant que l'utilité perçue des services Open Banking — notamment la capacité d'agrèger des comptes, d'accéder à des conseils financiers personnalisés et d'exécuter des paiements interbancaires plus rapides — est le moteur principal de l'adoption. La Confiance Réglementaire Perçue (CRP, $\beta = 0,28$) est intégrée comme prédicteur direct de l'Intention Comportementale (IC), et non comme variable modératrice ; la notation "CRP \times EP" du Tableau 4 est clarifiée en "CRP \rightarrow IC" pour lever toute ambiguïté. Les indicateurs complémentaires de la PLS-SEM confirment la robustesse du modèle : les VIF de chaque construit sont inférieurs à 3,3 (seuil de colinéarité acceptable), les tailles d'effet f^2 varient de 0,08 (IS) à 0,31 (EP), et l'indice de pertinence prédictive Q^2 (blindfolding) est positif pour l'IC ($Q^2 = 0,38$), confirmant la valeur prédictive du modèle structurel (Hair et al., 2022). La trajectoire négative de la satisfaction néobanque vers la satisfaction établie ($\beta = -0,53$, $p < 0,001$) est la trajectoire la plus forte du modèle et fournit la confirmation empirique la plus directe de H5. Les clients qui rapportent une satisfaction élevée envers les services néo-banques sont significativement plus enclins à réduire leur activité bancaire principale avec les acteurs établis — un résultat aux implications stratégiques immédiates (Christensen, 1997).

4.5. Résultats qualitatifs : perspectives expertes

L'analyse thématique des 25 entretiens experts a généré quatre thèmes principaux. Thème 1 — Urgence réglementaire : l'ensemble des cadres bancaires et des responsables de Bank Al-Maghrib ont identifié l'absence d'un standard Open Banking marocain comme le principal

obstacle à la réponse concurrentielle. Un directeur de banque numérique a déclaré : « Nous sommes prêts à ouvrir des API. Ce dont nous manquons, c'est l'architecture réglementaire qui nous indique ce que nous devons ouvrir, à qui, dans quel cadre de consentement et avec quelle allocation de responsabilité. »

Thème 2 — La donnée comme actif stratégique : sept dirigeants de banques ont explicitement utilisé le terme « monétisation des données », indiquant une conscience que la valeur stratégique primaire de l'Open Banking réside dans l'exploitation des données clients pour créer des produits différenciés et hyper-personnalisés. Un Directeur Général Délégué a décrit un programme pilote dans lequel les données de transaction en temps réel ont permis de développer des modèles de scoring crédit dynamiques, réduisant les taux de défaut de 22 % par rapport aux modèles statiques. Thème 3 — Orchestration écosystémique : six fondateurs fintech et trois dirigeants bancaires ont décrit une vision convergente dans laquelle les banques marocaines devraient passer de fournisseurs de produits à orchestrateurs de plateformes. Thème 4 — Déficit de talent et de culture : tous les répondants ont identifié la résistance culturelle interne et les pénuries de talents comme obstacles significatifs. Les experts ont estimé un déficit de 3 000 à 5 000 professionnels qualifiés en banque numérique au Maroc.

4.6. Modèle de Maturité Open Banking (MМОB)

En synthétisant les résultats empiriques et les enseignements des entretiens experts, l'étude propose le Modèle de Maturité Open Banking (MМОB) adapté au contexte bancaire marocain. Le MМОB définit quatre stades progressifs de capacité Open Banking, chacun associé à des résultats concurrentiels spécifiques et à des prérequis réglementaires. Le tableau 5 présente le cadre MМОB.

Tableau 5 : Modèle de Maturité Open Banking (MМОB) pour les banques marocaines établies

Stade	Label	Capacité Centrale	Résultat Concurrentiel	Prérequis Réglementaire
1	Fondation API	Standardisation API interne & lancement portail développeur	Coûts d'intégration réduits ; cycles d'innovation interne accélérés	Minimal : gouvernance interne uniquement
2	Ouverture Sélective	Partage de données pilote avec 3 à 5 partenaires fintech certifiés	Co-développement de nouveaux produits ; différenciation écosystémique précoce	Circulaire BAM sur les partenariats fintech
3	Orchestration Écosystémique	Marketplace API ouvert ; Banking-as-a-Platform ; services d'agrégation PFM	Fidélisation client via stratégie super-app ; verrouillage écosystémique	Standard Open Banking Marocain (SOBM)
4	Banque Intelligente	Hyper-personnalisation par IA ; Open Finance temps réel ; finance intégrée	Conversion des actifs de données en revenus ; parité UX avec néo-banques	Réglementation Open Finance étendue

Source : Élaboration des auteurs (2025)

Le MМОB postule que les banques marocaines opèrent actuellement entre les stades 1 et 2. Les résultats empiriques — notamment la croissance de 48,8 points de pourcentage de la pénétration des néo-banques — suggèrent une urgence d'accélérer vers le stade 3 dans un horizon de 24 à 36 mois. Les entretiens confirment que l'accélération réglementaire est la condition habilitante la plus critique.

5. Conclusion

La présente étude s'est attachée à analyser dans quelle mesure l'Open Banking constitue une nécessité stratégique pour les banques marocaines établies confrontées à la concurrence des néo-banques. Les résultats empiriques sont sans ambiguïté : la pénétration des néo-banques a progressé de près de 50 points de pourcentage en l'espace de trois ans, la satisfaction des clients envers leurs services dépasse significativement celle enregistrée auprès des banques

traditionnelles sur la quasi-totalité des dimensions de service, et les prédicteurs de l'adoption de l'Open Banking — Espérance de Performance, Motivation Hédonique et Confiance Réglementaire Perçue — sont robustes et actionnables.

Les contributions de l'étude sont quadruples. Premièrement, elle fournit le benchmark quantitatif le plus complet à ce jour de la pénétration des néo-banques au Maroc. Deuxièmement, elle adapte et valide le cadre UTAUT2 pour le contexte Open Banking en introduisant le construit inédit de Confiance Réglementaire Perçue. Troisièmement, elle produit le Modèle de Maturité Open Banking (MMOB), cadre praticien pour cartographier et accélérer la capacité Open Banking des banques marocaines. Quatrièmement, elle génère une analyse réglementaire comparative et une feuille de route politique en trois phases directement adressable par Bank Al-Maghrib et le Ministère des Finances.

L'impératif politique est urgent. Les résultats suggèrent que chaque année de retard dans l'établissement d'un cadre structuré d'Open Banking est susceptible de renforcer les positions acquises par les acteurs numériques auprès des segments les plus actifs de la clientèle bancaire marocaine. Les acteurs établis disposent d'actifs stratégiques significatifs (données historiques, confiance institutionnelle, échelle), dont la mobilisation effective est conditionnée par l'existence d'un cadre réglementaire adéquat.

Les études futures pourraient examiner l'impact des initiatives Open Banking sur la rétention client à travers des designs longitudinaux, réaliser des comparaisons avec d'autres marchés africains (Tunisie, Sénégal, Côte d'Ivoire), analyser la diffusion réglementaire de l'Open Banking dans les économies émergentes islamiques, et valider le MMOB par une technique Delphi auprès d'un panel d'experts. Une approche longitudinale permettrait également de lever les limites du design transversal de la présente étude, notamment l'impossibilité d'inférer la causalité des trajectoires d'attrition observées.

Cette recherche comporte plusieurs limites. Premièrement, l'échantillon, bien que représentatif du Maroc urbain bancarisé, sous-représente les populations rurales et péri-urbaines, ce qui limite la généralisabilité des résultats à l'ensemble du territoire. Deuxièmement, le design transversal ne permet pas l'inférence causale concernant les trajectoires temporelles d'attrition des acteurs établis. Troisièmement, le recours à un questionnaire auto-administré expose l'étude au biais de méthode commune (Podsakoff et al., 2003), atténué mais non éliminé par le test d'Harman. Quatrièmement, la validité externe de la PLS-SEM avec des construits composites reste sujette à discussion (Hair et al., 2022). Cinquièmement, la comparaison 2021–2024 du Tableau 1 s'appuie sur des données de référence 2021 issues de la littérature sectorielle disponible ; des données panel longitudinales renforcer aient la robustesse de cet argument central.

Références

- (1). Alaassar, A., Mention, A. L., & Aas, T. H. (2021). Exploring how social interactions influence regulators and innovators: The case of regulatory sandboxes. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121120.
- (2). Banco Central do Brasil. (2023). *Open Finance in Brazil: Progress Report 2023*. BCB.
- (3). Bank Al-Maghrib. (2017). Circulaire du Gouverneur n°5/W/2017 relative aux conditions d'exercice des activités de paiement. BAM.
- (4). Bank Al-Maghrib. (2024). *Rapport Annuel sur la Supervision Bancaire 2023*. BAM.
- (5). Benali, M., & Benali, A. (2022). Adoption du paiement mobile au Maroc : une analyse basée sur le modèle UTAUT. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, 15(1), 44–67.

- (6). Berrada, M. (2021). La réglementation de la monnaie électronique au Maroc : entre contraintes prudentielles et impératifs d'innovation. *Revue Marocaine de Droit des Affaires*, 8(2), 12–35.
- (7). Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- (8). Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business School Press.
- (9). Coetzee, J. (2018). Strategic implications of Fintech on South African retail banks. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1–11.
- (10). Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3e éd.). SAGE.
- (11). Ehrentraud, J., Garcia Ocampo, D., Garzoni, L., & Piccolo, M. (2020). Policy responses to fintech: A cross-country overview. *FSI Insights on Policy Implementation*, 23. BIS.
- (12). Featherman, M. S., & Pavlou, P. A. (2003). Predicting e-services adoption: A perceived risk facets perspective. *International Journal of Human-Computer Studies*, 59(4), 451–474. [https://doi.org/10.1016/S1071-5819\(03\)00111-3](https://doi.org/10.1016/S1071-5819(03)00111-3)
- (13). Fintech Africa. (2024). *State of African Fintech Report 2024*. Fintech Africa.
- (14). Gomber, P., Kauffman, R. J., Parker, C., & Weber, B. W. (2018). On the fintech revolution: Interpreting the forces of innovation, disruption, and transformation in financial services. *Journal of Management Information Systems*, 35(1), 220–265.
- (15). Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE.
- (16). Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- (17). Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- (18). KPMG International. (2024). *Pulse of Fintech H2 2023: Global Trends in Fintech Investment*. KPMG.
- (19). McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). Developing and validating trust measures for e-commerce: An integrative typology. *Information Systems Research*, 13(3), 334–359. <https://doi.org/10.1287/isre.13.3.334.81>
- (20). Maghniwi, R., & Oukassi, M. (2024). Open Banking au Maroc : enjeux stratégiques et perspectives de déploiement. *Revue Africaine de Management*, 9(1), 78–102.
- (21). Mounawala Group. (2024). *Rapport d'Activité 2023 : Stratégie Numérique*. Mounawala.
- (22). Ndung'u, N. S. (2019). Next steps for the digital revolution in Africa: Inclusive digital-financial services and digital economies. *African Development Bank Working Paper*, 307.
- (23). Open Banking Implementation Entity (OBIE). (2023). *Open Banking Impact Report 2023*. OBIE.
- (24). Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- (25). Romanova, I., Grima, S., Spiteri, J., & Kudinska, M. (2018). The payment services directive II and competitiveness: The perspective of European Fintech companies. *European Research Studies Journal*, 21(2), 3–22.
- (26). Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *Foundations of Mixed Methods Research*. SAGE.

- (27). Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- (28). Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157–178.
- (29). Zachariadis, M., & Ozcan, P. (2017). The API economy and digital transformation in financial services: The case of open banking. SWIFT Institute Working Paper, 2016-001.
- (30). Zhou, T. (2012). Examining mobile banking user adoption from the perspectives of trust and flow experience. *Information Technology & Management*, 13(2), 99–105. <https://doi.org/10.1007/s10799-011-0111-8>