

# Communiqué

Rabat, le 22 février 2011

## Résultats consolidés 2010

### Des résultats supérieurs aux attentes :

- Près de 26 millions de clients, en hausse de 19%,
- Hausse des résultats consolidés de l'année 2010 :
  - Chiffre d'affaires : + 4,3% à 31,7 milliards de dirhams,
  - Résultat opérationnel : +2,3% à 14,3 milliards de dirhams, soit 45,3% de marge,
  - Résultat net part du groupe : +1,2% à 9,5 milliards de dirhams,
  - Dette nette du groupe Maroc Telecom : 4,3 milliards de dirhams, soit 0,2 fois l'EBITDA annuel,
  - Proposition de distribution de 100% du résultat distribuable, soit un dividende de 10,58 dirhams/action, en hausse de 2,6% et représentant un rendement de 6,8%\*.

### Perspectives pour l'année 2011 :

- Légère croissance du chiffre d'affaires,
- Maintien d'une rentabilité élevée.

A l'occasion de la publication de ce communiqué, Monsieur Abdeslam Ahizoune, Président du Directoire a déclaré :

« Le groupe Maroc Telecom dépasse une nouvelle fois ses objectifs opérationnels et financiers. Ses revenus ont crû de manière significative et ses marges ont été maintenues à un niveau élevé. Cette performance, inscrite dans un contexte concurrentiel intense, est le fruit d'importants investissements dans la qualité des services et des réseaux. Ces efforts, associés à l'innovation de ses offres qui ont séduit et fidélisé encore plus de clients, confortent le leadership incontestable du groupe sur l'ensemble de ses activités. »

\* Sur la base du cours au 18 février 2011 (154,50 MAD)

## RESULTATS CONSOLIDES DU GROUPE

### • **Chiffre d'affaires**

Au cours de l'exercice 2010, le groupe Maroc Telecom a enregistré un chiffre d'affaires consolidé<sup>(1)</sup> de 31 655 millions de dirhams, en progression de 4,3% par rapport à 2009 (+2,4% sur une base comparable<sup>(2)</sup>), grâce aux bonnes performances sur son marché domestique et dans les filiales en Afrique.

Sur le 4<sup>ème</sup> trimestre, le chiffre d'affaires du groupe Maroc Telecom a progressé de 0,3% par rapport à la même période en 2009 (+0,9% sur une base comparable) à 7 945 millions de dirhams.

La base clients du groupe a atteint 25,8 millions à fin décembre 2010, en hausse de 19%. Cette évolution s'explique par une croissance toujours soutenue du parc Mobile au Maroc, +10,6%, et plus encore dans les filiales en Afrique, où il s'établit à plus de 6,8 millions de clients mobiles, en hausse de 58% par rapport à fin 2009.

### • **Résultat opérationnel avant amortissement**

Durant l'exercice 2010, le résultat opérationnel avant amortissement (EBITDA) du Groupe a atteint 18 612 millions de dirhams, en progression de 2,5% par rapport à 2009 (+2,0% sur une base comparable), permettant ainsi un maintien de la marge à un niveau élevé, à 58,8%, grâce à la poursuite de la croissance des revenus et à la politique volontariste d'optimisation des coûts aussi bien au Maroc que dans les filiales.

### • **Résultat opérationnel**

Le résultat opérationnel consolidé (EBITA) s'établit, à fin décembre 2010, à 14 335 millions de dirhams, en hausse de 2,3% par rapport à fin 2009 (+2,7% sur une base comparable). La marge opérationnelle consolidée reste à un niveau élevé, 45,3%, malgré la poursuite d'un important programme d'investissements, tant au Maroc que dans les filiales.

Le résultat opérationnel consolidé du 4<sup>ème</sup> trimestre 2010 s'établit à 3 829 millions de dirhams, en diminution de 0,7%. La marge opérationnelle consolidée sur la même période ressort à 48,2%.

### • **Résultat net part du groupe et résultat distribuable**

Le résultat net part du groupe de l'exercice 2010 s'établit à 9 537 millions de dirhams, en progression de 1,2% par rapport à 2009 (+2,3% sur une base comparable).

Le résultat distribuable sur la même période ressort à 9 307 millions de dirhams, en progression de 2,7% par rapport à 2009.

(1) Au 31 décembre 2010, Maroc Telecom consolide dans ses comptes les groupes Mauritel, Onatel, Gabon Télécom ainsi que Sotelma. A compter du 30 juin 2010, Mobisud Belgique n'est plus consolidé dans les comptes du groupe Maroc Telecom.

(2) La base comparable illustre les effets de la consolidation de Sotelma comme si elle s'était effectivement produite le 1er janvier 2009 et le maintien d'un taux de change constant MAD/Ouguiya Mauritanienne/Franc CFA/Euro

- **Investissements et trésorerie**

Avec le versement de près de 9,1 milliards de dirhams aux actionnaires au titre du dividende 2009 et des investissements dans les réseaux de 7,1 milliards de dirhams, la dette nette<sup>(3)</sup> consolidée du groupe Maroc Telecom s'établit à 4,3 milliards de dirhams au 31 décembre 2010, contre 3,6 milliards au 31 décembre 2009. La dette nette du groupe Maroc Telecom représente ainsi seulement 0,2 fois son EBITDA annuel.

A fin décembre 2010, les flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation se sont établis à 12 836 millions de dirhams, en recul de seulement 2,7% par rapport à fin 2009 malgré des investissements en hausse de 12%.

- **Dividende**

Le Conseil de Surveillance de Maroc Telecom propose à l'Assemblée générale des actionnaires du 18 avril 2011 la distribution d'un dividende ordinaire de 10,58 dirhams par action, soit un montant global de 9,301 milliards de dirhams, correspondant à l'intégralité du résultat distribuable au titre de l'exercice 2010. Ce dividende sera mis en paiement à partir du 31 mai 2011.

- **Perspectives 2011**

Sur la base des conditions actuelles de marché, dans la mesure où aucun événement exceptionnel majeur ne viendrait perturber l'activité du groupe, Maroc Telecom devrait enregistrer une légère croissance du chiffre d'affaires en 2011, grâce en particulier à la croissance des filiales, et maintenir une rentabilité élevée dans un contexte d'investissement soutenu.

---

(3) Trésorerie (et équivalents de trésorerie) moins les emprunts et autres passifs courants et non courants, y compris le cash bloqué pour emprunts bancaire

## REVUE DES ACTIVITES DU GROUPE

### • Maroc

Les activités du Groupe au Maroc ont généré un chiffre d'affaires net<sup>(4)</sup> de 26 191 millions de dirhams, en progression de 1,7% par rapport à 2009. Le résultat opérationnel progresse de 1,0% à 13 209 millions de dirhams, faisant ressortir une marge opérationnelle de 50,4%, pratiquement stable par rapport à 2009.

#### *Mobile*

Le chiffre d'affaires brut<sup>(5)</sup> de l'activité Mobile au Maroc a atteint un total de 19 670 millions de dirhams, en progression de 4,3% par rapport à 2009 grâce à la hausse continue du parc de clients actifs (+10,6%) et à la stimulation des usages via de nouvelles offres marketing.

Le résultat opérationnel s'est élevé à 10 361 millions de dirhams, en progression de 6,7% par rapport à 2009, du fait de la croissance du revenu, la baisse des tarifs d'interconnexion et la maîtrise de l'ensemble des coûts.

Le parc<sup>(6)</sup> Mobile du Groupe au Maroc, à fin 2010, est en progression de 10,6% à 16,890 millions de clients. Cette performance est à mettre à l'actif des différents programmes de fidélisation et aux offres favorisant la rétention. Ainsi le taux d'attrition mixte cumulé s'établit à 29%, en retrait de 4,5 points par rapport à 2009. La croissance du segment postpayé s'est accélérée pour atteindre près de 20%, à 817 000 de clients, soutenue par de nouvelles offres ciblées.

Le parc de l'Internet Mobile 3G<sup>(7)</sup>, pour sa part, a été multiplié par 3,2 en 2010, s'établissant à 549 000 clients contre 174 000 fin 2009.

L'ARPU<sup>8</sup> mixte à fin 2010 s'établit à 93 dirhams, en baisse limitée de 4,7% par rapport à 2009 compte tenu de la forte croissance du parc. Cette performance résulte, d'une part, de la stimulation de l'usage sortant et, d'autre part, de l'essor important de l'Internet Mobile 3G ainsi que de la croissance des services à valeur ajoutée. Le chiffre d'affaires sortant mobile hors voix progresse ainsi de 25% en 2010, atteignant 10,5% de la facture moyenne, contre 8,7% au cours de l'année précédente.

#### *Fixe et Internet*

Les activités Fixe et Internet au Maroc ont réalisé un chiffre d'affaires brut de 8 507 millions de dirhams, en retrait de 8,6%, sous l'effet principalement de la baisse des revenus Voix et Data. Ces baisses sont dues respectivement à la baisse du trafic, liée à la forte concurrence du Mobile et à la

(4) Ce chiffre d'affaires est net des revenus entre les activités Fixe et Mobile de chaque filiale, mais inclut les revenus générés entre les filiales (dont contrats d'engagement de services) qui sont éliminés dans le chiffre d'affaires consolidé.

(5) Le chiffre d'affaires brut comprend les transactions intra groupe (frais d'interconnexion et liaisons louées) entre les activités Fixe et Mobile.

(6) Parc actif, constitué des clients prépayés ayant émis ou reçu un appel voix durant les trois derniers mois et des clients postpayés non résiliés

(7) Le parc de l'Internet Mobile 3G inclut les cartes data Mobile prépayées et postpayées

(8) L'ARPU se définit comme le chiffre d'affaires (généré par les appels entrants et sortants et par les services de données) net des promotions, hors roaming et ventes d'équipement, divisé par le parc moyen de la période. Il s'agit ici de l'ARPU mixte des segments prépayés et postpayés.

réduction du prix des liaisons louées par le Fixe au Mobile de Maroc Telecom. A fin 2010, le résultat opérationnel a ainsi atteint 2 848 millions de dirhams, en retrait de 15,5%.

Le parc Fixe de Maroc Telecom enregistre une bonne performance, restant stable par rapport à 2009, à 1,231 million de lignes, malgré la forte concurrence du Mobile. Le parc Haut Débit progresse de 5,4% à 497 000 lignes, grâce à une politique commerciale volontariste, avec en particulier le doublement gratuit des débits et une offre d'entrée de gamme ADSL très attractive (1 Mbit/s à 99 dirhams par mois).

- **Mauritanie**

L'ensemble des activités de Mauritel a généré un chiffre d'affaires net de 1 184 millions de dirhams, en progression de 7,1% par rapport à 2009 (+8,4% sur une base comparable). Cette bonne performance est à mettre à l'actif de la politique promotionnelle et de la hausse de l'activité internationale. Le résultat opérationnel progresse de 3,4% par rapport à 2009, à 367 millions de dirhams (+4,6% sur une base comparable).

Le parc Mobile en Mauritanie s'établit à 1,576 million de clients, en progression de 17,4% par rapport à fin décembre 2009. Le parc Fixe est resté pratiquement stable, à 41 000 lignes (-1,1% par rapport à fin décembre 2009). Le parc Internet est d'environ 7 000 clients, en progression de 3,3% par rapport à fin décembre 2009.

- **Burkina Faso**

L'ensemble des activités de l'Onatel a généré un chiffre d'affaires net de 1 802 millions de dirhams, en progression de 6,5% par rapport à 2009 (+7,3% sur une base comparable) grâce à la bonne performance du Mobile qui a bénéficié de la forte croissance du parc et de la stimulation des usages, malgré un contexte très fortement concurrentiel. Le résultat opérationnel s'établit à 353 millions de dirhams, en progression de près de 9,6% par rapport à 2009 (+10,5% sur une base comparable).

Le parc Mobile comprend 2,397 millions de clients, en progression de près de 53% par rapport à fin décembre 2009. Le parc Fixe atteint près de 144 000 lignes, en baisse de 5,6% par rapport à fin décembre 2009, fortement concurrencé par les importantes baisses de prix des communications Mobiles. Le parc Internet dépasse 28 000 clients, en progression de plus de 24% sur la même période.

- **Gabon**

Le chiffre d'affaires du groupe Gabon Télécom s'est établi à 1 044 millions de dirhams, en baisse de 14,4% (-13,7% sur une base comparable), en raison d'un contexte fortement concurrentiel qui a conduit à des baisses tarifaires substantielles. De ce fait, le résultat opérationnel s'établit à 169 millions de dirhams en baisse de 21% par rapport à 2009 (-20,2% sur une base comparable).

Le parc Mobile progresse de 36% par rapport à fin décembre 2009 pour atteindre plus de 699 000 clients. Le parc Fixe s'établit à près de 27 000 lignes, en baisse de 27% par rapport à fin décembre 2009, suite à une opération de fiabilisation du parc en fin d'année. Le parc Internet est de 22 000 clients, en progression de 9,6% sur la même période.

- **Mali**

Le chiffre d'affaires au Mali s'est établi à 1 575 millions de dirhams, en progression de plus de 26% sur une base comparable, et le résultat opérationnel est de 239 millions de dirhams. La Sotelma continue de gagner des parts de marché dans le Mobile (de 19% fin décembre 2009 à 31% fin septembre 2010) grâce à l'adaptation de son offre tarifaire et au déploiement rapide de ses réseaux.

Le parc Mobile a été multiplié par 2,6 au cours de l'année, s'établissant à de 2,162 millions de clients fin 2010. Le parc Fixe est de 79 000 lignes, en hausse de plus de 22% par rapport à fin décembre 2009. Le parc Internet comprend près de 20 000 clients, en progression de 167% par rapport à fin décembre 2009.

*Maroc Telecom est le premier opérateur global de télécommunications au Maroc, leader sur l'ensemble de ses segments d'activités, Fixe, Mobile et Internet. Maroc Telecom est coté simultanément à Casablanca et à Paris depuis décembre 2004 et ses actionnaires de référence sont le groupe Vivendi (53%) et le Royaume du Maroc (30%).*

---

**Contacts**

**Relations investisseurs**

+212 (0)537 71 90 39  
[relations.investisseurs@iam.ma](mailto:relations.investisseurs@iam.ma)

**Relations presse**

Najib El Amrani +212 (0)537 71 22 91 - [n.elamrani@iam.ma](mailto:n.elamrani@iam.ma)  
Ali Jouahri +212 (0)537 71 90 12 - [ajouahri@iam.ma](mailto:ajouahri@iam.ma)



## Chiffre d'affaires et résultat opérationnel de l'année

2009			2010			% variation base comparable			
Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>30 339</b>	<b>22 190</b>	<b>11 106</b>	<b>31 655</b>	<b>23 810</b>	<b>10 416</b>	<b>2,4%</b>	<b>5,3%</b>	<b>-7,2%</b>
Maroc Telecom	25 764	18 866	9 312	26 191	19 670	8 507	1,7%	4,3%	-8,6%
Mauritel(9)	1 105	935	263	1 184	1 014	210	8,4%	9,7%	0,6%
Onatel	1 693	1 162	770	1 802	1 276	799	7,3%	10,7%	4,3%
Gabon Télécom	1 220	688	615	1 044	575	572	-13,7%	-15,7%	-6,3%
Sotelma*	554	414	145	1 575	1 247	328	26,3%	33,4%	-0,6%
Mobisud	125	125	-	28	28	-	-42,1%	-42,1%	-
<b>Résultat opérationnel consolidé</b>	<b>14 008</b>	<b>10 712</b>	<b>3 297</b>	<b>14 335</b>	<b>11 778</b>	<b>2 557</b>	<b>2,7%</b>	<b>8,4%</b>	<b>-17,3%</b>
Maroc Telecom	13 080	9 708	3 371	13 209	10 361	2 848	1,0%	6,7%	-15,5%
Mauritel	355	328	27	367	354	13	4,6%	7,0%	-34,5%
Onatel	322	428	-106	353	477	-124	10,5%	12,3%	-17,9%
Gabon Télécom	214	111	103	169	31	138	-20,2%	-71,7%	35,3%
Sotelma*	63	162	-98	239	557	-318	ns	87,9%	-6,8%
Mobisud	-25	-25	-	-2	-2	-	60,3%	60,3%	-

\* Consolidé depuis le 1er août 2009

## Données opérationnelles

	2009				2010			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<b>Parc Mobile</b>	<b>17 624</b>	<b>17 553</b>	<b>19 306</b>	<b>19 602</b>	<b>20 333</b>	<b>21 515</b>	<b>23 031</b>	<b>23 724</b>
Maroc Telecom	14 630	14 289	15 239	15 272	15 578	15 904	16 740	16 890
Prépayés	13 988	13 618	14 570	14 590	14 872	15 173	15 989	16 073
Postpayés	642	671	669	682	706	731	751	817
Mauritel	1 218	1 315	1 351	1 335	1 473	1 547	1 578	1 576
Onatel	1 162	1 316	1 402	1 569	1 812	1 994	2 122	2 397
Gabon Télécom	471	533	545	513	528	577	631	699
Sotelma	-	-	685	818	911	1 464	1 959	2 162
Mobisud	143	100	84	95	31	29	-	-
<b>Parc Fixe</b>	<b>1 524</b>	<b>1 533</b>	<b>1 576</b>	<b>1 528</b>	<b>1 533</b>	<b>1 541</b>	<b>1 534</b>	<b>1 521</b>
Maroc Telecom	1 286	1 290	1 269	1 234	1 232	1 237	1 227	1 231
Mauritel*	54	56	57	41	43	42	41	41
Onatel	149	151	152	152	153	154	155	144
Gabon Télécom	35	36	36	36	36	36	36	27
Sotelma	-	-	62	65	69	72	74	79
<b>Parc Internet</b>	<b>536</b>	<b>537</b>	<b>529</b>	<b>527</b>	<b>537</b>	<b>546</b>	<b>551</b>	<b>574</b>
Maroc Telecom	488	486	473	471	476	479	481	497
Mauritel*	10	11	11	6	7	7	7	7
Onatel	19	21	22	23	24	25	25	28
Gabon Télécom	19	19	20	20	20	21	22	22
Sotelma	-	-	3	7	10	14	16	20

\* Opération de fiabilisation du parc fin 2009

## Chiffre d'affaires et résultat opérationnel du 4ème trimestre

2009			2010			% variation base comparable			
Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	Total (net <sup>3</sup> )	Mobile (brut) <sup>(4)</sup>	Fixe/Internet (brut) <sup>(4)</sup>	
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>7 917</b>	<b>5 901</b>	<b>2 789</b>	<b>7 945</b>	<b>5 958</b>	<b>2 596</b>	<b>0,9%</b>	<b>1,6%</b>	<b>-6,2%</b>
Maroc Telecom	6 518	4 847	2 284	6 573	4 916	2 107	0,8%	1,4%	-7,7%
Mauritel(9)	269	235	65	290	244	49	9,0%	5,0%	5,8%
Onatel	437	313	189	434	292	214	0,9%	-5,4%	14,0%
Gabon Télécom	356	216	167	257	141	148	-26,4%	-33,7%	-9,8%
Sotelma*	351	269	85	450	366	77	30,0%	37,4%	-8,5%
Mobisud	38	20	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat opérationnel consolidé</b>	<b>3 856</b>	<b>3 073</b>	<b>783</b>	<b>3 829</b>	<b>3 056</b>	<b>774</b>	<b>-0,7%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>-0,9%</b>
Maroc Telecom	3 514	2 759	755	3 560	2 723	837	1,3%	-1,3%	10,8%
Mauritel	57	56	1	83	78	5	47,1%	33,8%	ns
Onatel	80	100	-20	-7	54	-61	ns	-44,3%	ns
Gabon Télécom	127	63	64	99	10	88	-21,3%	-83,3%	39,8%
Sotelma*	83	101	-18	95	190	-95	15,9%	91,4%	ns
Mobisud	-6	-6	-	-	-	-	-	-	-

\* Consolidé depuis le 1er août 2009

(8) Le chiffre d'affaires lié au trafic international sortant du Mobile de Mauritel est comptabilisé directement dans l'activité Mobile en 2010 alors qu'il faisait précédemment l'objet d'un chiffre d'affaires de transit via l'activité Fixe de Mauritel. Les données 2009 ont donc été retraitées pour tenir compte de ce changement.

## BILAN CONSOLIDE

### **ACTIF** (en millions MAD)

	<u>31/12/2010</u>	<u>31/12/2009</u>
Goodwill	6 865	7 271
Autres immobilisations incorporelles	4 064	3 723
Immobilisations corporelles	23 378	21 468
Titres mis en équivalence	0	0
Actifs financiers non courants	444	572
Impôts différés actifs	116	63
<b>Actifs non courants</b>	<b>34 866</b>	<b>33 096</b>
Stocks	779	653
Créances d'exploitation et autres	10 568	11 196
Actifs financiers à court terme	142	45
Trésorerie et équivalents de trésorerie	788	874
Actifs disponibles à la vente	58	56
<b>Actifs courants</b>	<b>12 335</b>	<b>12 824</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>47 201</b>	<b>45 920</b>

### **PASSIF** (en millions MAD)

	<u>31/12/2010</u>	<u>31/12/2009</u>
Capital	5 275	5 275
Réserves consolidées	4 243	3 864
Résultats consolidés de l'exercice	9 536	9 425
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>	<b>19 054</b>	<b>18 564</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>4 451</b>	<b>4 369</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>23 505</b>	<b>22 934</b>
Provisions non courantes	668	230
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	2 404	3 108
Impôts différés passifs	123	126
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 195</b>	<b>3 464</b>
Dettes d'exploitation	17 160	17 176
Passifs d'impôts exigibles	233	146
Provisions courantes	157	503
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	2 950	1 697
<b>Passifs courants</b>	<b>20 500</b>	<b>19 522</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>47 201</b>	<b>45 920</b>



## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>(en millions MAD)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Chiffre d'affaires	31 655	30 339
Achats consommés	-5 191	-4 874
Charges de personnel	-2 746	-2 604
Impôts et taxes	-928	-877
Autres produits et charges opérationnels	-3 827	-3 783
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et aux provisions	-4 628	-4 193
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>14 335</b>	<b>14 008</b>
Autres produits et charges des activités ordinaires	-57	-5
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0	43
<b>Résultat des Activités ordinaires</b>	<b>14 278</b>	<b>14 046</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	37	79
Coût de l'endettement financier brut	-273	-228
Coût de l'endettement financier net	-236	-149
Autres produits et charges financiers	65	2
<b>Résultat financier</b>	<b>-171</b>	<b>-147</b>
Charges d'impôt	-4 158	-4 120
<b>Résultat net</b>	<b>9 949</b>	<b>9 779</b>
Ecart de change résultant des activités à l'étranger	-139	-57
Autres produits et charges	-	-
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>9 810</b>	<b>9 722</b>
<b>Résultat net</b>	<b>9 949</b>	<b>9 779</b>
Part du groupe	9 536	9 425
Intérêts minoritaires	412	354
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>9 810</b>	<b>9 722</b>
Part du groupe	9 459	9 403
Intérêts minoritaires	351	319
<b>RÉSULTATS PAR ACTION</b> <i>(en MAD)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Résultat net – Part du groupe	9 536	9 425
Nombre d'actions au 31 décembre	879 095 340	879 095 340
<b>Résultat net par action</b>	<b>10,8</b>	<b>10,7</b>
<b>Résultat net dilué par action</b>	<b>10,8</b>	<b>10,7</b>

## TABLEAU DE FLUX CONSOLIDE

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Résultat opérationnel	14 335	14 008
Amortissements et autres retraitements	4 187	4 046
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>18 522</b>	<b>18 055</b>
Autres éléments de la variation nette du besoin du fonds de roulement	1 255	576
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation avant Impôts</b>	<b>19 776</b>	<b>18 631</b>
Impôts payés	-3 697	-3 815
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation(a)</b>	<b>16 079</b>	<b>14 816</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-7 093	-5 585
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise		-3 045
Acquisitions de titres mis en équivalence		-
Augmentation des actifs financiers	89	-153
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	156	153
Diminution des actifs financiers	-304	39
Dividendes reçus de participations non consolidées	1	8
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement (b)</b>	<b>-7 151</b>	<b>-8 583</b>
Augmentation de capital		43
Dividendes versés aux actionnaires	-9 065	-9 516
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires	-269	-160
<b>Opérations sur les capitaux propres</b>	<b>-9 333</b>	<b>-9 633</b>
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	237	2 997
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme	0	-58
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à Court terme	149	67
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à court terme	-986	-1 026
Variations des comptes courants débiteurs/créditeurs financiers	1 173	-167
Intérêts nets payés (Cash uniquement)	-236	-149
Autres éléments cash liés aux activités de financement	-13	-34
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>	<b>323</b>	<b>1 631</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (d)</b>	<b>-9 010</b>	<b>-8 002</b>
<b>Effet de change &amp; Autres éléments non cash (G)</b>	<b>-5</b>	<b>-35</b>
<b>Total des flux de trésorerie(a)+(b)+(d)+(g)</b>	<b>-86</b>	<b>-1 804</b>
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie début de période</b>	<b>874</b>	<b>2 678</b>
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie fin de période</b>	<b>788</b>	<b>874</b>