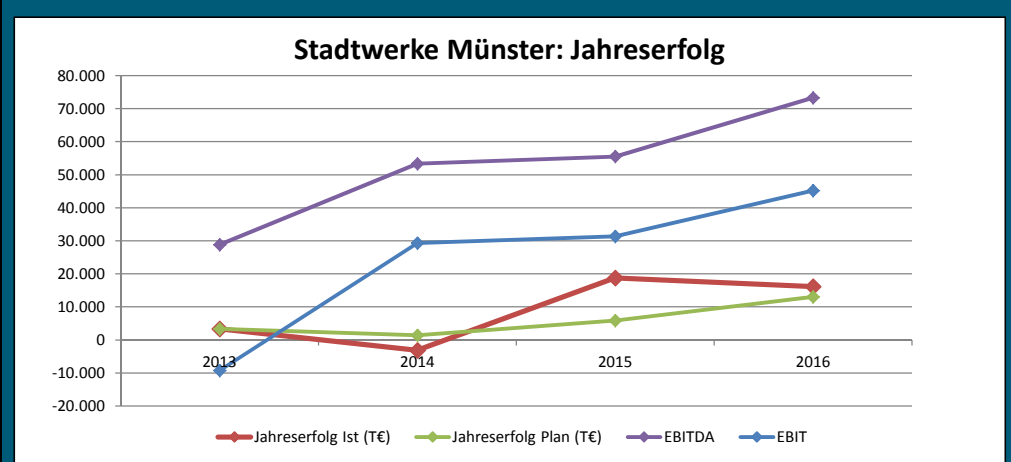
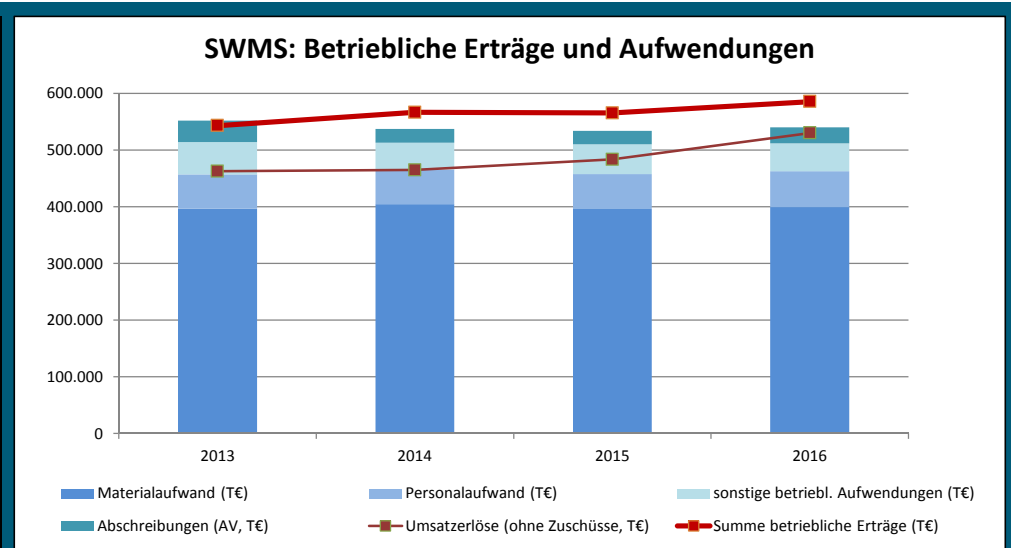


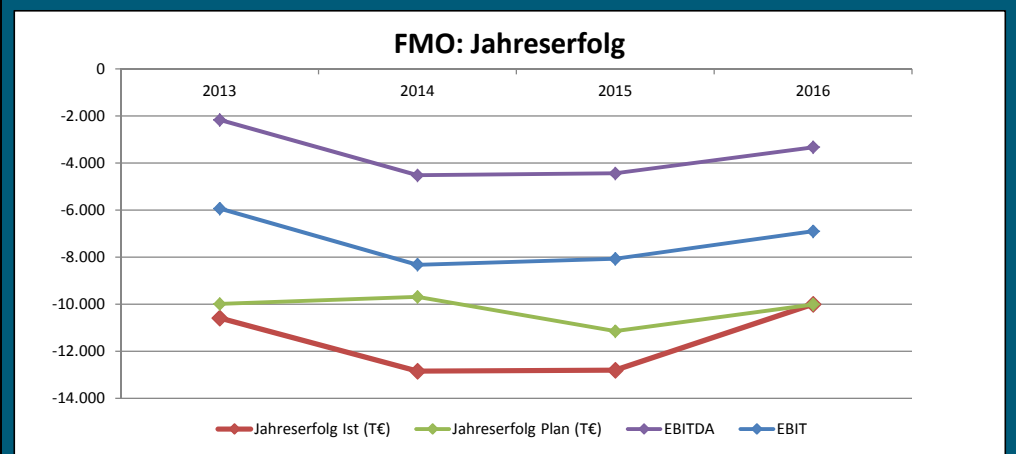
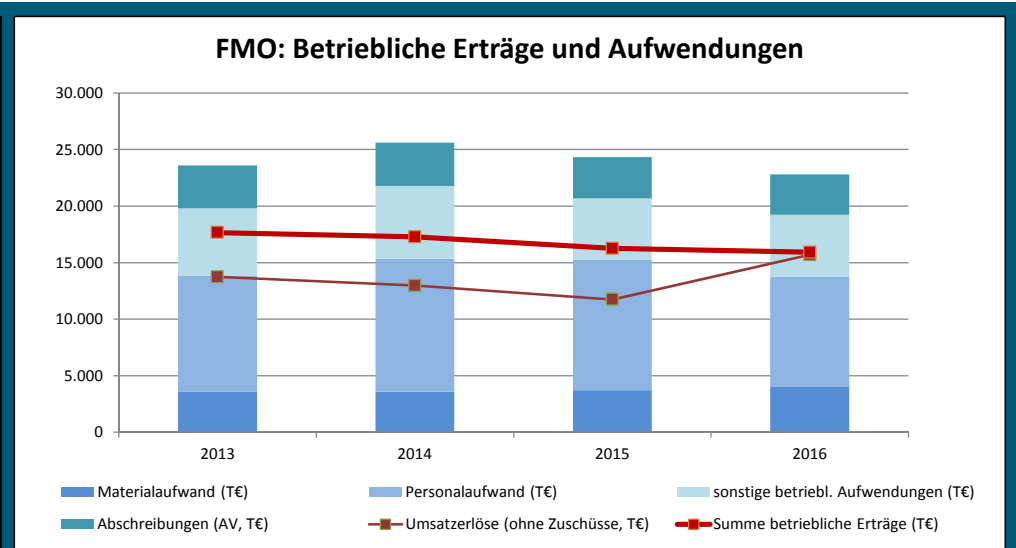
Konzern-Scorecard 2016												Anlage 1
Beteiligungen	Stadtwerke	FMO	items	MCC HaMü	WFM	AWM	citeq	MM	Theater ¹⁾	WBI	W+S	Zoo
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%			92,09%	85,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	1,00%	100,00%	45,41%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)		35,06%	32,19%							99,00%		
Informationskategorie	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	I	I	III	III	I	IV	IV	IV	I
1. Bilanzsumme (T€)												
2016	511.023 ↑	143.163 ↘	13.353 ↘	9.074 ↓	33.662 ↘	80.552 ↑	38.142 ↓	1.259 ↘	10.460 ↑	31.187 ↗	291.524 ↑	16.694 ↘
2015	477.960	146.545	13.755	11.071	34.354	70.248	44.796	1.283	9.584	30.772	265.932	17.368
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)												
2016	529.930 ↑	15.687 ↑	36.385 ↑	8.014 ↓	6.622 ↓	54.708 ↑	23.765 ↗	609 ↓	3.698 ↑	12.617 ↗	46.416 ↓	6.747 ↗
2015	483.413	11.744	32.662	8.552	9.804	50.515	22.955	762	3.355	12.373	51.806	6.492
3. Jahreserfolg (T€)												
2016 (Vgl.zu Plan)	16.170 ↑	-10.008 ⇒	64 ↓	-1.616 ↑	-86 ↑	3.158 ↓	863 ↑	21	108 ↑	3.063 ↑	6.002 ↑	-4.847 ↘
2015	18.756	-12.806	93	-1.788	-251	2.343	806	13	70	2.812	5.890	-5.324
Plan/2016	13.022	-10.011	168	-1.911	-1.616	3.333	359	0	25	2.768	5.030	-4.650
4. Ausschüttung / Zuschuss (T€)												
Ausschüttung Ist	4.000	-	-	0	0	1.194	476	0	0	26	1.200	0
Zuschuss Ist	0	5.890 ³⁾	-	0	1.950	0	0	2.692	20.366	0	0	3.800
5. Nachhaltigkeit (T€)												
EBITDA ⁴⁾	73.288 ↑	-3.328 ↑	1.965 ↗	#NV	8 ↓	13.491 ↑	4.815 ↗	74 ↑	1.374 ↑	5.928 ↗	19.287 ↗	-3.515 ↗
EBITDA-Marge (%) ²⁾	13,8% ↗	-21,2% ↑	5,4% ⇒	#NV	0,1% ↘	24,7% ↗	20,3% ⇒	12,2% ↑	37,2% ↘	47,0% ⇒	41,6% ↑	-52,1% ↗
EBIT	45.233 ↑	-6.894 ↑	236 ↑	-1.609 ↑	-64 ↓	6.347 ↑	1.664 ↑	63 ↑	95 ↑	4.806 ↑	12.174 ↗	-4.779 ↗
EBIT-Marge (%) ²⁾	8,5% ↗	-43,9% ↑	0,6% ⇒	-20,1% ⇒	-1,0% ↘	11,6% ↗	7,0% ⇒	10,4% ↗	2,6% ⇒	38,1% ↗	26,2% ↗	-70,8% ↗
6. Kennzahlenset												
EK-Quote (%)												
2016	35,5% ↗	39,1% ↑	34,2% ↗	84,0% ⇒	73,3% ↑	23,7% ⇒	20,6% ↗	27,3% ↗	40,8% ↘	87,5% ⇒	22,3% ↗	81,8% ↘
2015	31,0%	33,8%	31,1%	83,4%	68,0%	24,4%	16,6%	25,2%	43,4%	87,1%	20,7%	84,7%
Liquidität 2. Grades												
2016	1,6 ↘	2,0 ⇒	1,4 ↗	4,8 ⇒	4,3 ↑	2,6 ⇒	0,4 ↘	5,3 ↑	1,6 ↑	2,8 ⇒	0,2 ⇒	1,6 ↓
2015	1,8	2,1	1,2	4,7	0,7	2,5	0,7	4,5	1,0	2,8	0,1	3,8
Umsatzrentabilität (%) ²⁾												
2016	3,1% ⇒	-63,8% ↑	0,2% ⇒	-20,2% ⇒	-1,3% ↗	5,8% ↗	3,6% ⇒	3,4% ↗	2,9% ⇒	24,3% ↗	12,9% ↗	-71,8% ↑
2015	3,9%	-109,0%	0,3%	-20,9%	-2,6%	4,6%	3,5%	1,7%	2,1%	22,7%	11,4%	-82,0%
Personalintensität (%)												
2016	11,8% ⇒	42,5% ↘	36,1% ⇒	51,9% ↗	17,5% ↑	37,2% ⇒	44,9% ↗	61,7% ↗	71,1% ⇒	12,7% ⇒	11,6% ⇒	42,8% ↗
2015	11,5%	47,3%	36,0%	48,5%	11,5%	37,9%	41,7%	58,8%	72,0%	11,7%	12,1%	41,6%
7. Entwicklungsrisiko												
	nein	ja	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein
8. Steuerungsbedarf												
Hinweise:												
¹⁾ Theater Münster: Jahresabschluss zum 31.08.nn												
²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).												
³⁾ über Kapitalzuführung Stadtwerke Münster zum Belastungsausgleich FMO												
⁴⁾ MCC HaMü ohne EBITDA, da Umsatzkostenverfahren												
Vergleich zum VJ bzw. Plan : ↑ größer als 5%; ↗ zw. 1% und 5%; ⇒ zw. -1% und 1%; ↘ zw. -5% und -1%; ↓ mehr als -5%												

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligung	swms	swms	swms	swms
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	507.870	465.026	477.960	511.023
Vgl. VJ (%)	8,0%	-8,4%	2,8%	6,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	462.504	464.823	483.413	529.930
Summe betriebliche Erträge (T€)	542.806	566.202	565.299	585.183
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-2,0%	0,5%	4,0%	9,6%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	396.712	404.247	395.952	399.080
Personalaufwand (T€)	60.207	61.257	61.488	63.582
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	57.057	47.387	52.335	49.233
Abschreibungen (AV, T€)	38.075	23.980	24.208	28.055
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	552.050	536.871	533.983	539.949
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	3.370	-3.116	18.756	16.170
Jahreserfolg Plan (T€)	3.390	1.382	5.865	13.022
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	28.830	53.311	55.524	73.288
EBITDA-Marge (%) ²⁾	6,2%	11,5%	11,5%	13,8%
EBIT	-9.244	29.331	31.316	45.233
EBIT-Marge (%) ²⁾	-2,0%	6,3%	6,5%	8,5%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	28,5%	29,1%	31,0%	35,5%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	2,1	1,6	1,8	1,6
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	0,7%	-0,7%	3,9%	3,1%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	10,9%	11,4%	11,5%	11,8%



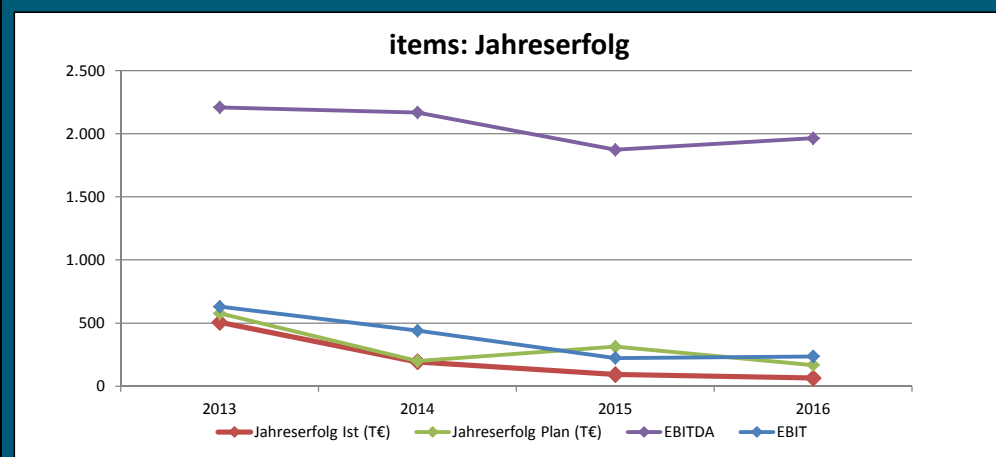
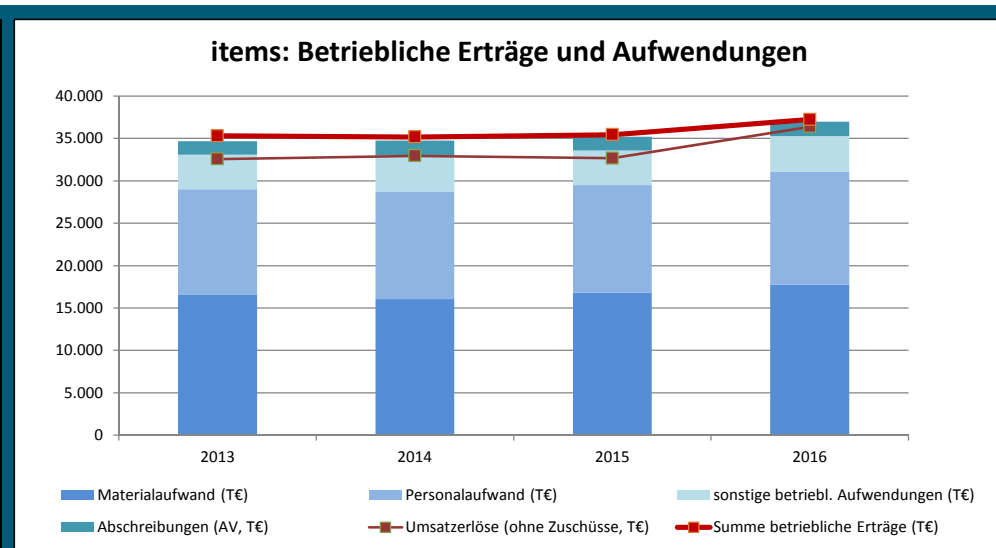
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	FMO	FMO	FMO	FMO
Anteile der Stadt Münster (%)				
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	35,06%	35,06%	35,06%	35,06%
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	121.628	116.809	146.545	143.163
Vgl. VJ (%)	0,2%	-4,0%	25,5%	-2,3%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	13.746	12.964	11.744	15.687
Summe betriebliche Erträge (T€)	17.654	17.277	16.259	15.914
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-18,6%	-5,7%	-9,4%	33,6%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	3.597	3.568	3.732	4.063
Personalaufwand (T€)	10.243	11.794	11.499	9.702
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	5.974	6.435	5.462	5.477
Abschreibungen (AV, T€)	3.777	3.801	3.633	3.566
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	23.592	25.598	24.326	22.808
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	-10.589	-12.848	-12.806	-10.008
Jahreserfolg Plan (T€)	-9.992	-9.691	-11.147	-10.011
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	-2.160	-4.519	-4.434	-3.328
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-15,7%	-34,9%	-37,8%	-21,2%
EBIT	-5.938	-8.321	-8.067	-6.894
EBIT-Marge (%) ²⁾	-43,2%	-64,2%	-68,7%	-43,9%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	13,0%	16,2%	33,8%	39,1%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	0,5	0,5	2,1	2,0
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-77,0%	-99,1%	-109,0%	-63,8%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	43,4%	46,1%	47,3%	42,5%



Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

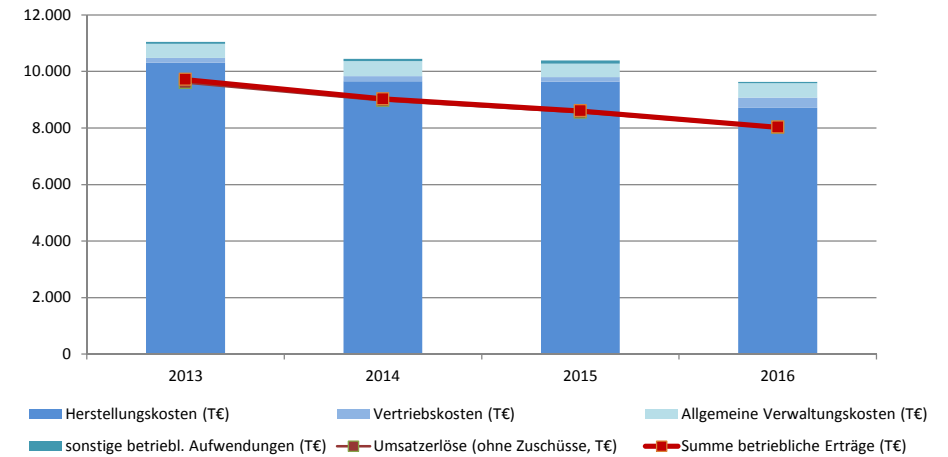
Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	items	items	items	items
Anteile der Stadt Münster (%)				
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	32,19%	32,19%	32,19%	32,19%
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	14.426	18.231	13.755	13.353
Vgl. VJ (%)	0,6%	26,4%	-24,5%	-2,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	32.560	32.944	32.662	36.385
Summe betriebliche Erträge (T€)	35.307	35.181	35.438	37.227
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-5,4%	1,2%	-0,9%	11,4%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	16.554	16.076	16.813	17.740
Personalaufwand (T€)	12.456	12.655	12.686	13.339
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.088	4.281	4.066	4.183
Abschreibungen (AV, T€)	1.578	1.728	1.649	1.728
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	34.677	34.740	35.214	36.991
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	506	193	93	64
Jahreserfolg Plan (T€)	577	199	313	168
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	2.209	2.169	1.873	1.965
EBITDA-Marge (%) ²⁾	6,8%	6,6%	5,7%	5,4%
EBIT	631	440	224	236
EBIT-Marge (%) ²⁾	1,9%	1,3%	0,7%	0,6%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	32,5%	24,0%	31,1%	34,2%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	2,0	1,2	1,2	1,4
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	1,6%	0,6%	0,3%	0,2%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	35,9%	36,4%	36,0%	36,1%



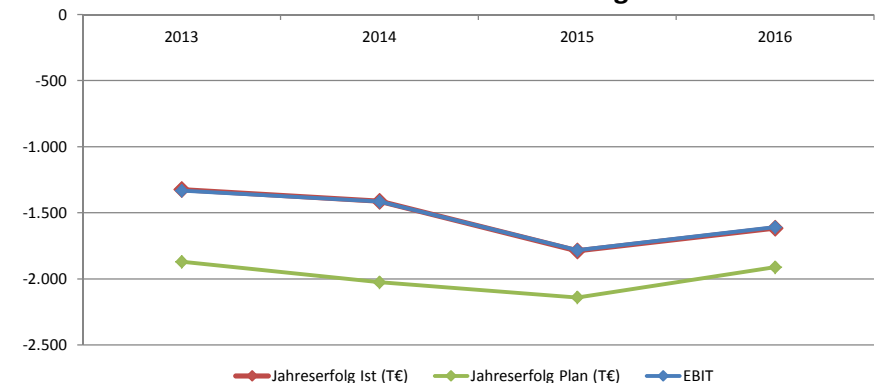
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	HaMü	HaMü	HaMü	HaMü
Anteile der Stadt Münster (%)	92,09%	92,09%	92,09%	92,09%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	10.422	11.415	11.071	9.074
Vgl. VJ (%)	3,5%	9,5%	-3,0%	-18,0%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	9.608	8.969	8.552	8.014
Summe betriebliche Erträge (T€)	9.712	9.029	8.605	8.027
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	5,3%	-6,6%	-4,7%	-6,3%
3. Aufwendungen (T€, nach Umsatzkostenverfahren)				
Herstellungskosten (T€)	10.316	9.651	9.648	8.709
Vertriebskosten (T€)	170	186	159	370
Allgemeine Verwaltungskosten (T€)	498	533	468	509
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	60	74	112	49
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	11.043	10.444	10.387	9.636
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.324	-1.412	-1.788	-1.616
Jahreserfolg Plan (T€)	-1.870	-2.025	-2.140	-1.911
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA ⁴⁾	#NV	#NV	#NV	#NV
EBITDA-Marge (%) ²⁾	#NV	#NV	#NV	#NV
EBIT	-1.332	-1.416	-1.782	-1.609
EBIT-Marge (%) ²⁾	-13,9%	-15,8%	-20,8%	-20,1%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	82,4%	79,7%	83,4%	84,0%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	4,5	4,0	4,7	4,8
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-13,8%	-15,7%	-20,9%	-20,2%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	48,7%	50,4%	48,5%	51,9%

MCC HaMü: Betriebliche Erträge und Aufwendungen



MCC HaMü: Jahreserfolg



Hinweise:

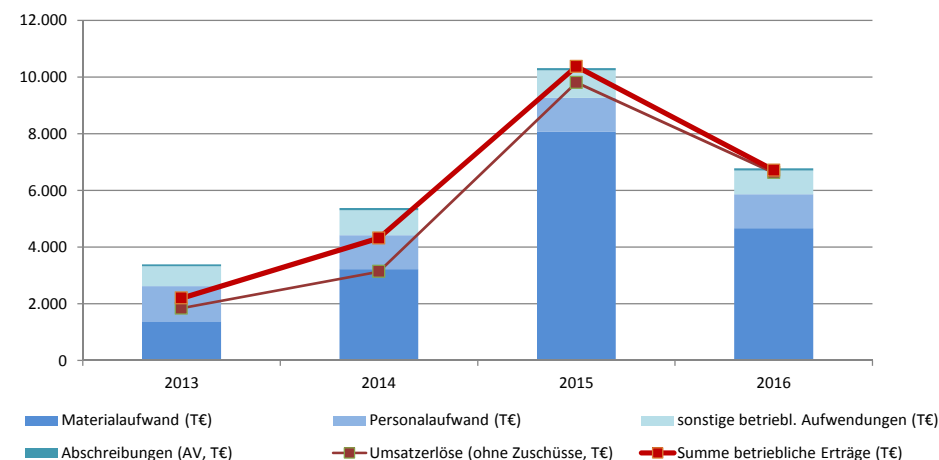
²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).⁴⁾ MCC HaMü ohne EBITDA, da Umsatzkostenverfahren

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	WFM	WFM	WFM	WFM
Anteile der Stadt Münster (%)	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	35.206	35.561	34.354	33.662
Vgl. VJ (%)	-1,0%	1,0%	-3,4%	-2,0%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	1.838	3.133	9.804	6.622
Summe betriebliche Erträge (T€)	2.196	4.314	10.367	6.711
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-48,6%	70,4%	212,9%	-32,5%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	1.382	3.217	8.080	4.671
Personalaufwand (T€)	1.237	1.197	1.184	1.189
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	702	888	970	843
Abschreibungen (AV, T€)	72	73	76	72
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	3.392	5.374	10.310	6.775
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.873	-1.736	-251	-86
Jahreserfolg Plan (T€)	-2.260	-1.891	569	-1.616
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	-1.124	-988	134	8
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-61,1%	-31,5%	1,4%	0,1%
EBIT	-1.196	-1.061	58	-64
EBIT-Marge (%) ²⁾	-65,1%	-33,8%	0,6%	-1,0%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	64,3%	62,9%	68,0%	73,3%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	0,3	0,4	0,7	4,3
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-101,9%	-55,4%	-2,6%	-1,3%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	36,5%	22,3%	11,5%	17,5%

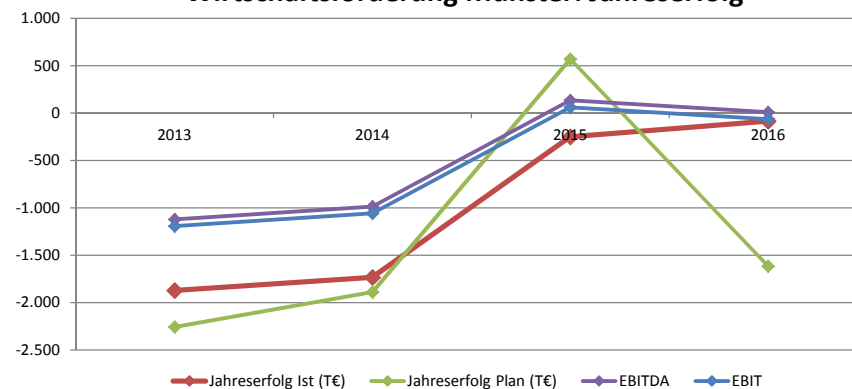
Hinweise:

²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

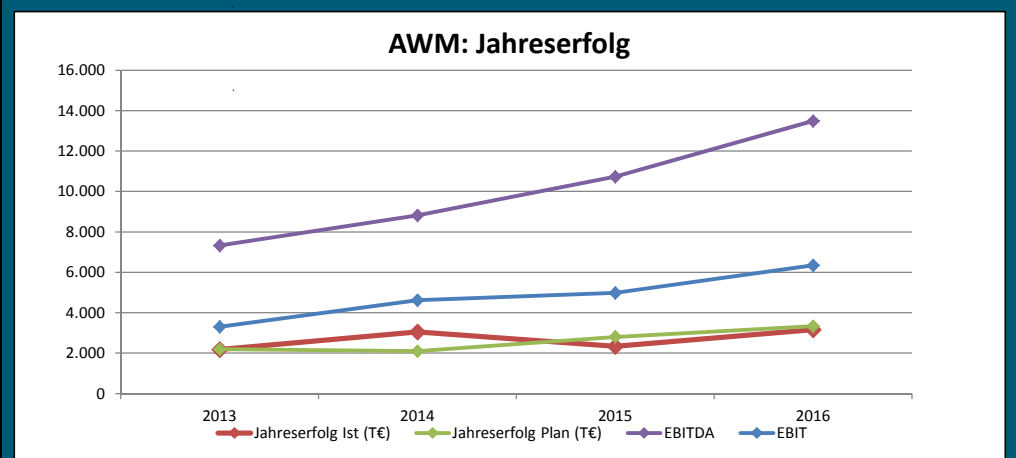
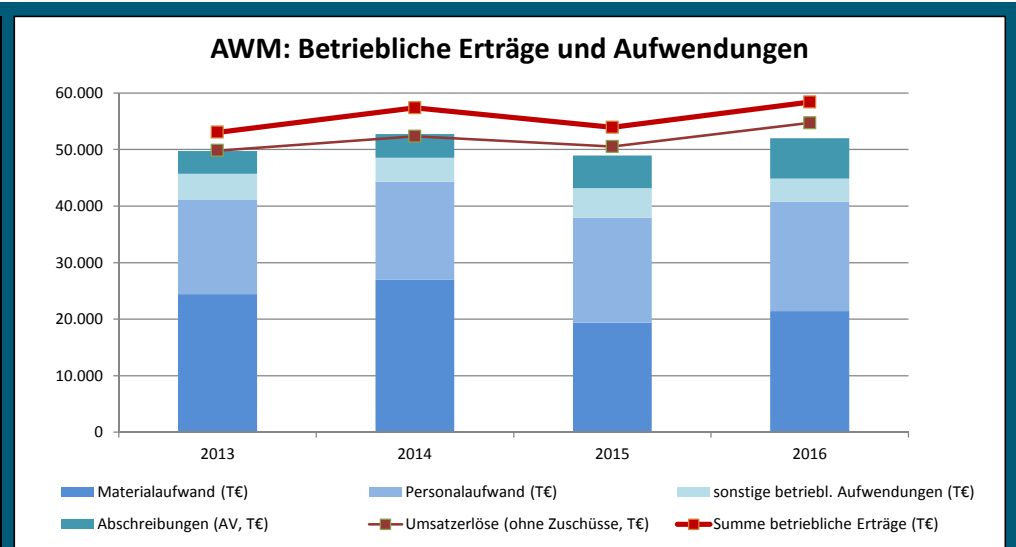
WFM: Betriebliche Erträge und Aufwendungen



Wirtschaftsförderung Münster: Jahreserfolg



Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	AWM	AWM	AWM	AWM
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	64.580	65.783	70.248	80.552
Vgl. VJ (%)	3,4%	1,9%	6,8%	14,7%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	49.805	52.322	50.515	54.708
Summe betriebliche Erträge (T€)	53.031	57.363	53.910	58.383
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-0,4%	5,1%	-3,5%	8,3%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	24.432	26.958	19.389	21.444
Personalaufwand (T€)	16.639	17.349	18.552	19.341
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.632	4.236	5.238	4.107
Abschreibungen (AV, T€)	4.025	4.195	5.746	7.143
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	49.729	52.738	48.925	52.036
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	2.182	3.047	2.343	3.158
Jahreserfolg Plan (T€)	2.197	2.099	2.807	3.333
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	7.327	8.820	10.731	13.491
EBITDA-Marge (%) ²⁾	14,7%	16,9%	21,2%	24,7%
EBIT	3.302	4.625	4.986	6.347
EBIT-Marge (%) ²⁾	6,6%	8,8%	9,9%	11,6%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	22,6%	24,9%	24,4%	23,7%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	4,9	3,8	2,5	2,6
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	4,4%	5,8%	4,6%	5,8%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	33,5%	32,9%	37,9%	37,2%

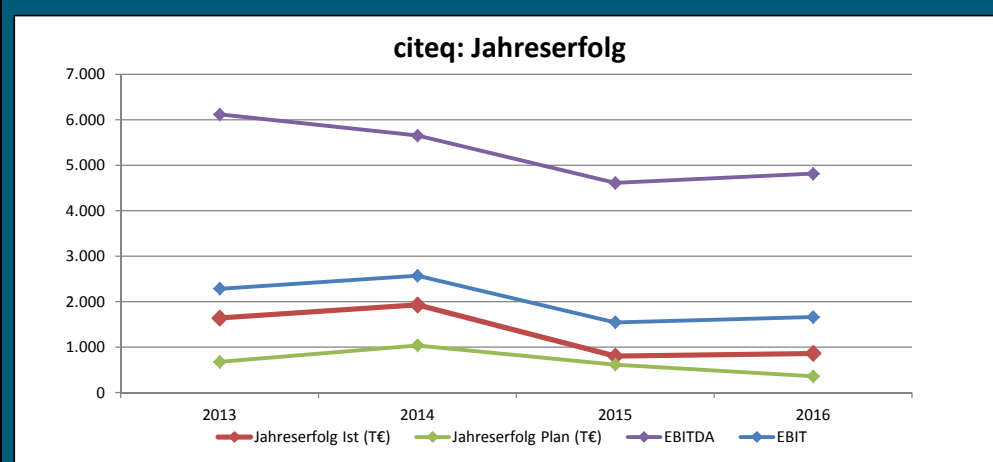
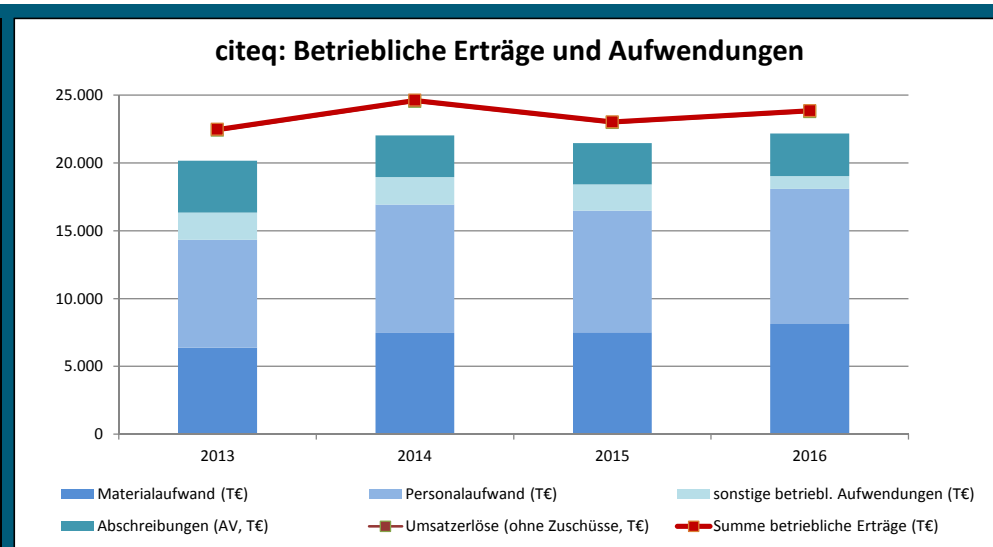


Hinweise:

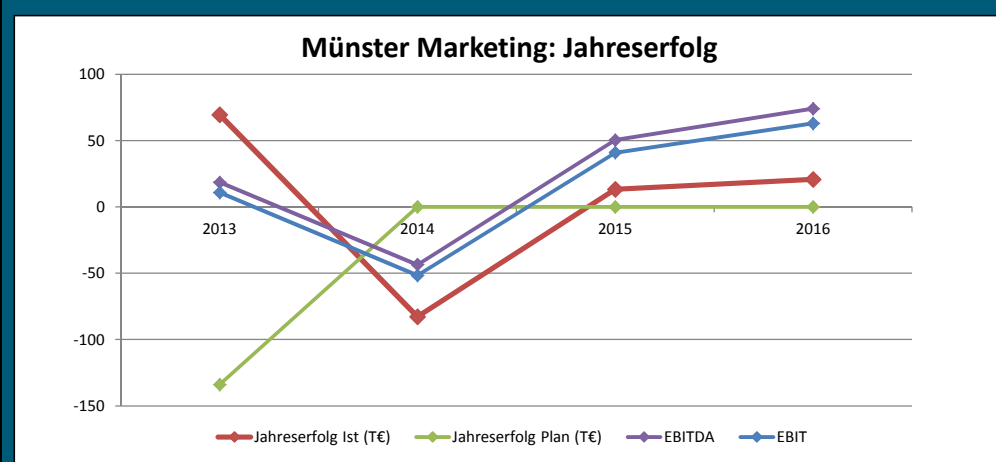
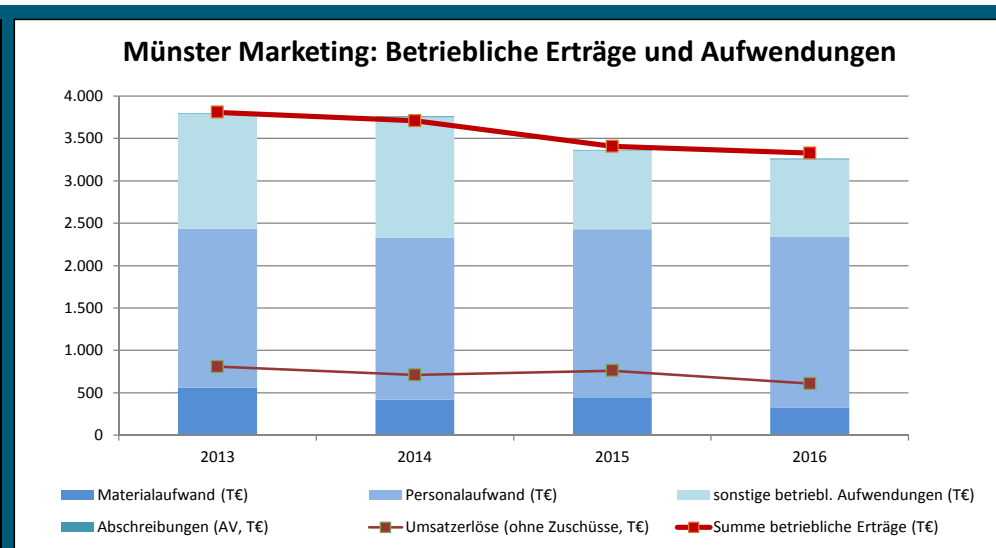
²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	citeq	citeq	citeq	citeq
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	41.001	43.190	44.796	38.142
Vgl. VJ (%)	7,0%	5,3%	3,7%	-14,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	22.379	24.522	22.955	23.765
Summe betriebliche Erträge (T€)	22.454	24.600	23.015	23.833
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	6,4%	9,6%	-6,4%	3,5%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	6.387	7.466	7.515	8.124
Personalaufwand (T€)	7.952	9.458	8.952	9.959
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	2.002	2.023	1.938	936
Abschreibungen (AV, T€)	3.830	3.085	3.064	3.151
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	20.170	22.032	21.469	22.169
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	1.644	1.929	806	863
Jahreserfolg Plan (T€)	678	1.039	617	359
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	6.115	5.653	4.609	4.815
EBITDA-Marge (%) ²⁾	27,3%	23,1%	20,1%	20,3%
EBIT	2.285	2.568	1.546	1.664
EBIT-Marge (%) ²⁾	10,2%	10,5%	6,7%	7,0%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	18,4%	19,1%	16,6%	20,6%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	0,8	0,8	0,7	0,4
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	7,3%	7,9%	3,5%	3,6%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	39,4%	42,9%	41,7%	44,9%

Hinweise:

²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

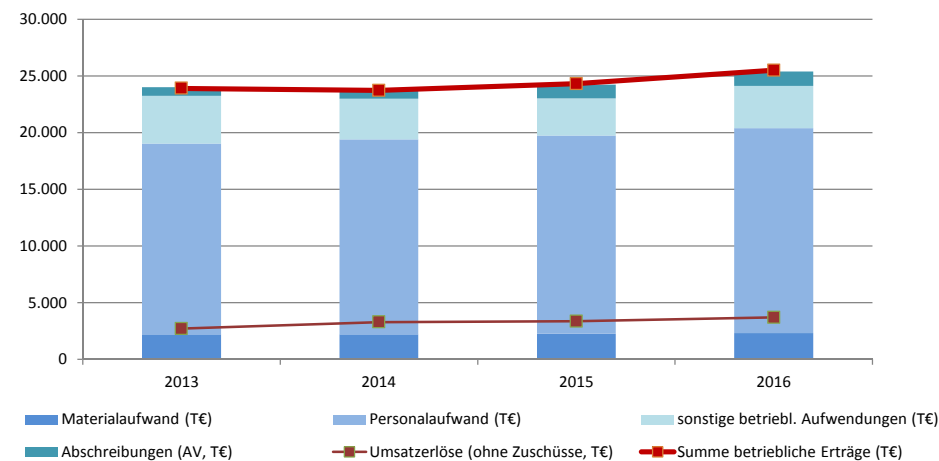
Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	MM	MM	MM	MM
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	1.352	1.280	1.283	1.259
Vgl. VJ (%)	-2,8%	-5,3%	0,2%	-1,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	809	711	762	609
Summe betriebliche Erträge (T€)	3.808	3.708	3.407	3.326
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	4,8%	-12,1%	7,1%	-20,1%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	559	420	447	324
Personalaufwand (T€)	1.877	1.911	1.981	2.013
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	1.354	1.421	929	915
Abschreibungen (AV, T€)	8	8	10	11
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	3.797	3.760	3.366	3.263
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	69	-83	13	21
Jahreserfolg Plan (T€)	-134	0	0	0
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	19	-44	50	74
EBITDA-Marge (%) ²⁾	2,3%	-6,1%	6,6%	12,2%
EBIT	11	-52	41	63
EBIT-Marge (%) ²⁾	1,3%	-7,3%	5,4%	10,4%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	29,0%	24,2%	25,2%	27,3%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	5,7	5,2	4,5	5,3
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	8,6%	-11,6%	1,7%	3,4%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	49,4%	50,8%	58,8%	61,7%



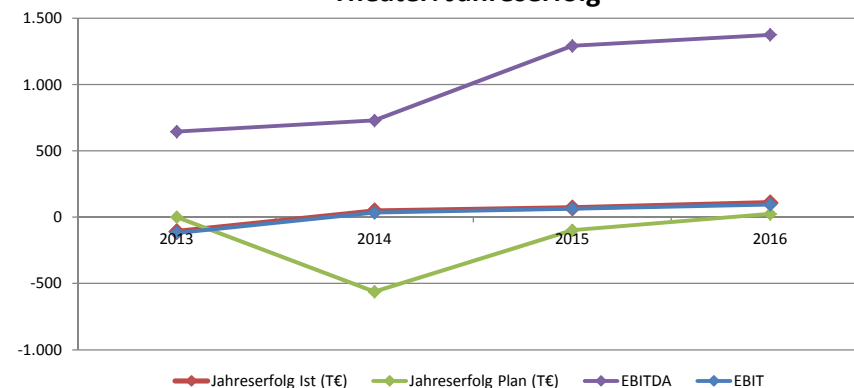
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen ¹⁾	Theater	Theater	Theater	Theater
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	9.385	11.214	9.584	10.460
Vgl. VJ (%)	-6,3%	19,5%	-14,5%	9,1%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	2.719	3.293	3.355	3.698
Summe betriebliche Erträge (T€)	23.894	23.717	24.301	25.487
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	2,3%	21,1%	1,9%	10,2%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	2.218	2.196	2.264	2.333
Personalaufwand (T€)	16.814	17.200	17.463	18.055
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.218	3.593	3.283	3.725
Abschreibungen (AV, T€)	764	695	1.228	1.279
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	24.014	23.683	24.238	25.393
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	-108	47	70	108
Jahreserfolg Plan (T€)	0	-563	-99	25
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	644	729	1.291	1.374
EBITDA-Marge (%) ²⁾	23,7%	22,1%	38,5%	37,2%
EBIT	-119	34	63	95
EBIT-Marge (%) ²⁾	-4,4%	1,0%	1,9%	2,6%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	43,1%	36,5%	43,4%	40,8%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	1,0	0,8	1,0	1,6
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-4,0%	1,4%	2,1%	2,9%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	70,0%	72,6%	72,0%	71,1%

Theater: Betriebliche Erträge und Aufwendungen



Theater: Jahreserfolg

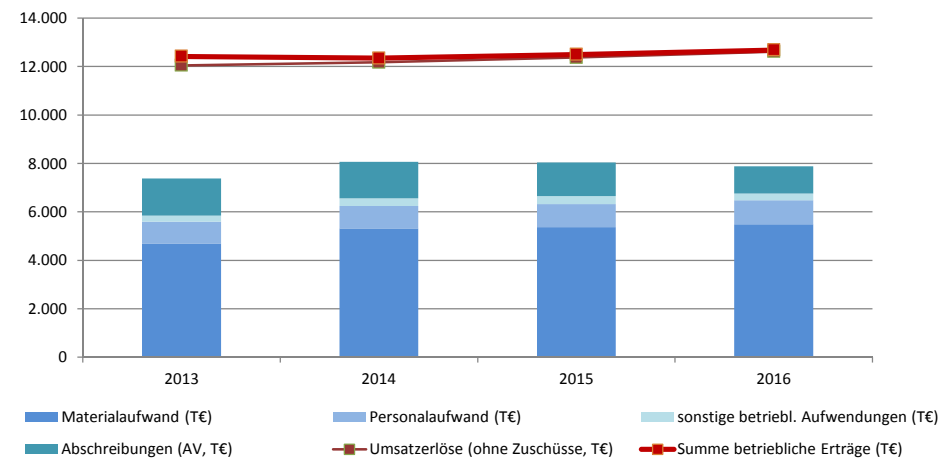
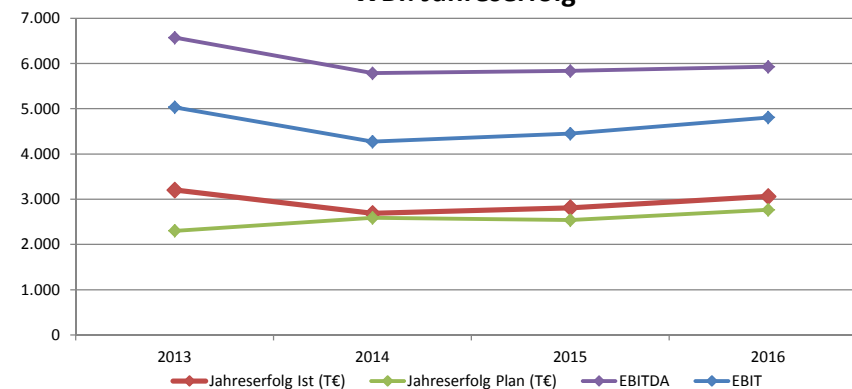


Hinweise:

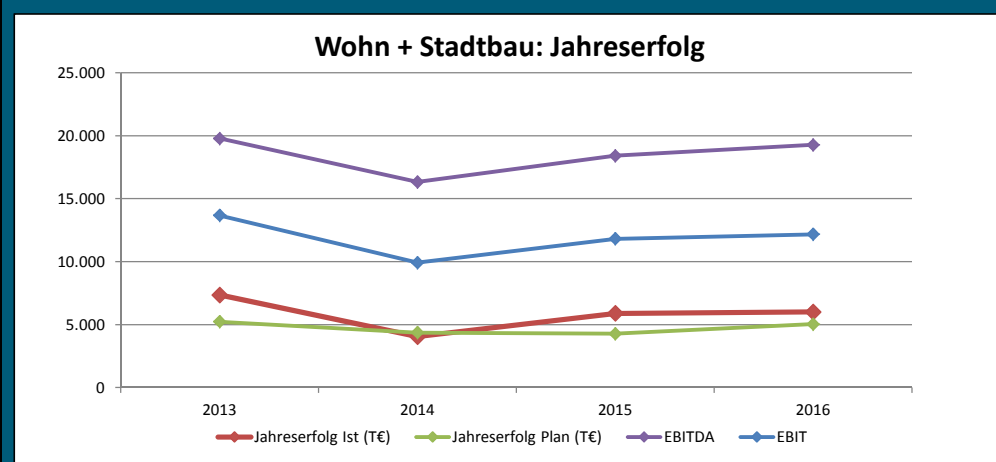
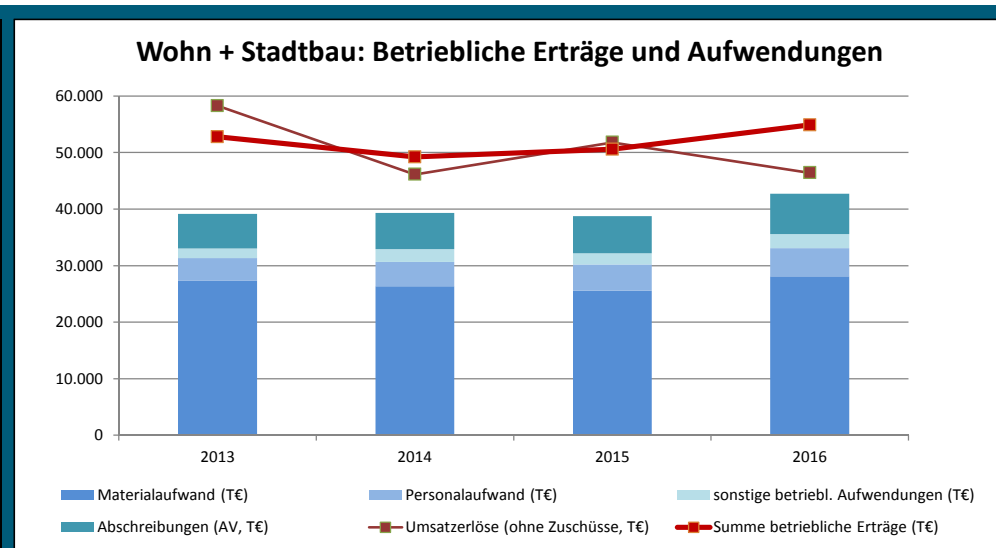
¹⁾ Theater Münster: Jahresabschluss zum 31.08.nn²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	WBI	WBI	WBI	WBI
Anteile der Stadt Münster (%)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	99,00%	99,00%	99,00%	99,00%
Informationskategorie	B	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	32.123	30.949	30.772	31.187
Vgl. VJ (%)	-12,5%	-3,7%	-0,6%	1,3%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	12.044	12.172	12.373	12.617
Summe betriebliche Erträge (T€)	12.417	12.343	12.494	12.679
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	5,3%	1,1%	1,7%	2,0%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	4.697	5.316	5.376	5.485
Personalaufwand (T€)	893	922	941	998
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	256	318	340	268
Abschreibungen (AV, T€)	1.538	1.511	1.386	1.123
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	7.383	8.068	8.043	7.874
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	3.202	2.690	2.812	3.063
Jahreserfolg Plan (T€)	2.302	2.591	2.538	2.768
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	6.571	5.787	5.838	5.928
EBITDA-Marge (%) ²⁾	54,6%	47,5%	47,2%	47,0%
EBIT	5.033	4.275	4.451	4.806
EBIT-Marge (%) ²⁾	41,8%	35,1%	36,0%	38,1%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	83,4%	86,2%	87,1%	87,5%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	1,3	1,7	2,8	2,8
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	26,6%	22,1%	22,7%	24,3%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	12,1%	11,4%	11,7%	12,7%

Hinweise:

²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).**WBI: Betriebliche Erträge und Aufwendungen****WBI: Jahreserfolg**

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	WS	WS	WS	WS
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	B	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	237.947	254.644	265.932	291.524
Vgl. VJ (%)	4,7%	7,0%	4,4%	9,6%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	58.268	46.131	51.806	46.416
Summe betriebliche Erträge (T€)	52.803	49.221	50.583	54.898
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	18,8%	-20,8%	12,3%	-10,4%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	27.379	26.358	25.536	28.127
Personalaufwand (T€)	3.934	4.323	4.673	4.977
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	1.698	2.221	1.953	2.507
Abschreibungen (AV, T€)	6.120	6.401	6.608	7.114
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	39.131	39.302	38.770	42.724
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	7.350	4.038	5.890	6.002
Jahreserfolg Plan (T€)	5.228	4.363	4.284	5.030
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	19.792	16.319	18.420	19.287
EBITDA-Marge (%) ²⁾	34,0%	35,4%	35,6%	41,6%
EBIT	13.672	9.918	11.813	12.174
EBIT-Marge (%) ²⁾	23,5%	21,5%	22,8%	26,2%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	21,1%	20,3%	20,7%	22,3%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	0,2	0,2	0,1	0,2
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	12,6%	8,8%	11,4%	12,9%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	10,1%	11,0%	12,1%	11,6%



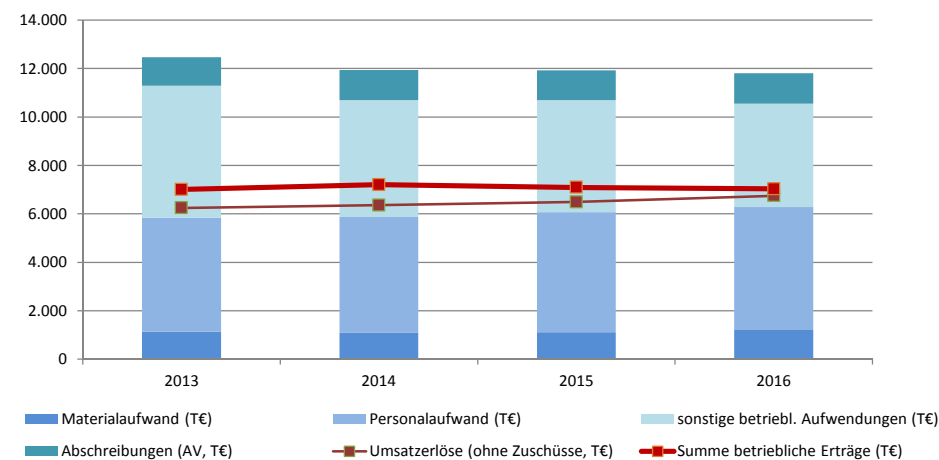
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016
Beteiligungen	Zoo	Zoo	Zoo	Zoo
Anteile der Stadt Münster (%)	45,41%	45,41%	45,41%	45,41%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)				
Informationskategorie	B	B	B	B
Steuerungscluster	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)				
Bilanzsumme Ist (T€)	18.913	18.412	17.368	16.694
Vgl. VJ (%)	-14,3%	-2,6%	-5,7%	-3,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	6.245	6.356	6.492	6.747
Summe betriebliche Erträge (T€)	7.006	7.201	7.093	7.028
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-0,5%	1,8%	2,1%	3,9%
3. Aufwendungen (T€)				
Materialaufwand (T€)	1.142	1.086	1.109	1.228
Personalaufwand (T€)	4.703	4.784	4.958	5.058
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	5.440	4.818	4.623	4.258
Abschreibungen (AV, T€)	1.178	1.246	1.237	1.263
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	12.464	11.935	11.927	11.807
4. Jahreserfolg (T€)				
Jahreserfolg Ist (T€)	-5.584	-4.854	-5.324	-4.847
Jahreserfolg Plan (T€)	-5.160	-3.989	-4.350	-4.650
5. Nachhaltigkeit (T€)				
EBITDA	-4.280	-3.487	-3.596	-3.515
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-68,5%	-54,9%	-55,4%	-52,1%
EBIT	-5.458	-4.733	-4.833	-4.779
EBIT-Marge (%) ²⁾	-87,4%	-74,5%	-74,4%	-70,8%
6. Kennzahlenset				
EK-Quote (%)				
EK-Quote (%)	87,9%	86,3%	84,7%	81,8%
Liquidität 2. Grades				
Liquidität 2. Grades	6,4	2,9	3,8	1,6
Umsatzrentabilität (%)				
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-89,4%	-76,4%	-82,0%	-71,8%
Personalintensität (%)				
Personalintensität (%)	37,7%	40,1%	41,6%	42,8%

Hinweise:

²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Zoo: Betriebliche Erträge und Aufwendungen



Zoo: Jahreserfolg

