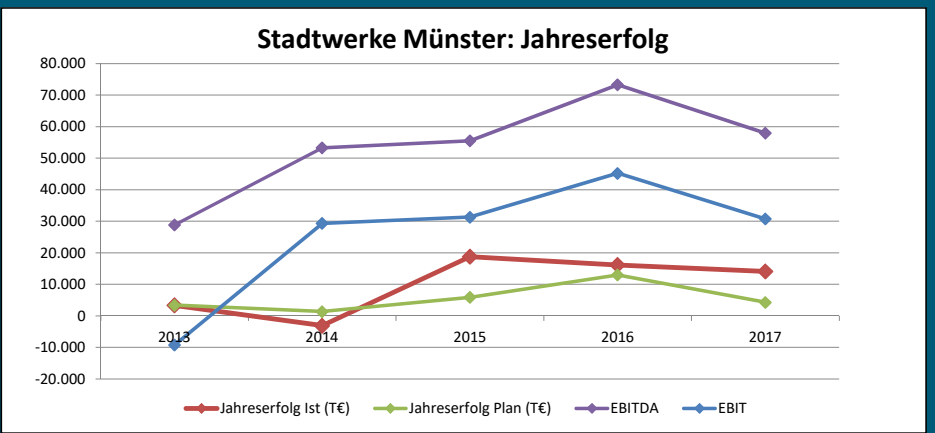
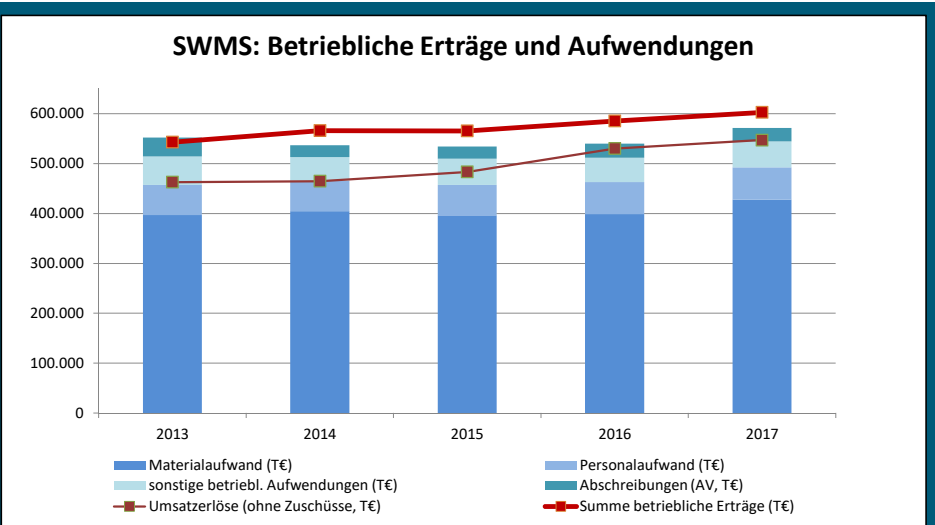


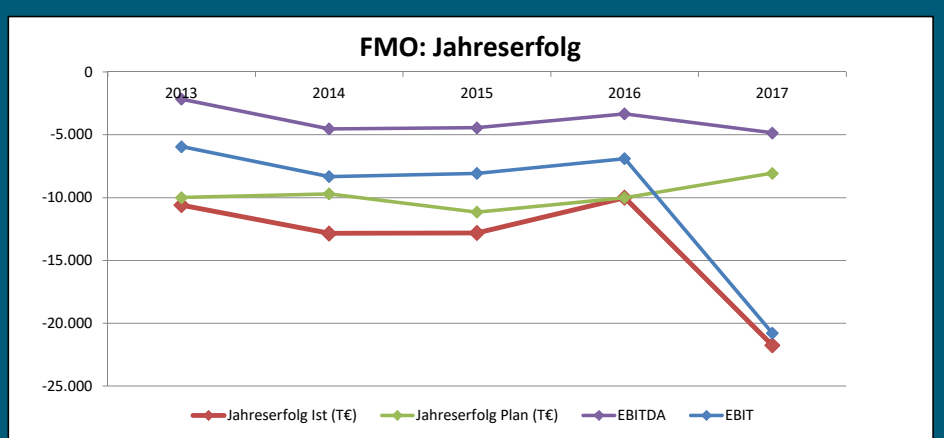
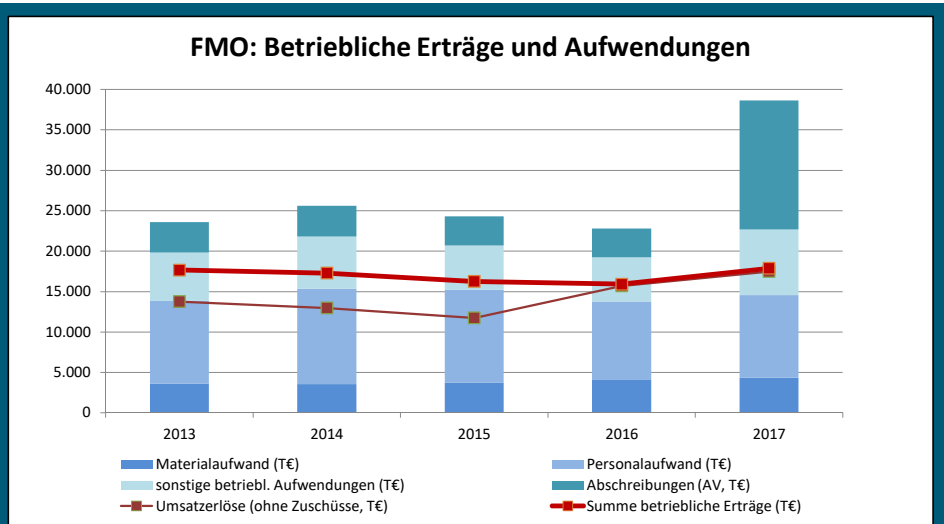
Konzern-Scorecard 2017											Anlage 1	
Beteiligungen	Stadtwerke	FMO	items	MCC HaMü	WFM	AWM	citeq	MM	Theater ¹⁾	WBI	W+S	Zoo
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%			92,09%	85,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	1,00%	100,00%	45,41%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)		35,06%	30,58%							99,00%		
Informationskategorie	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	I	I	III	III	I	I	IV	IV	I
1. Bilanzsumme (T€)												
2017	530.061 ↗	128.906 ↓	14.097 ↑	10.054 ↑	33.388 ⇔	86.062 ↑	39.807 ↗	1.331 ↑	10.632 ↗	31.470 ⇔	307.688 ↑	15.821 ↓
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
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)												
2017	546.988 ↗	17.479 ↑	38.628 ↑	10.116 ↑	3.668 ↓	55.883 ↗	25.324 ↑	774 ↑	3.694 ⇔	12.842 ↗	70.431 ↑	7.931 ↑
2016	529.930	15.687	36.385	8.014	6.622	54.708	23.765	609	3.698	12.617	46.416	6.747
3. Jahreserfolg (T€)												
2017 (Vgl.zu Plan)	14.130 ↑	-21.742 ↓	762 ↑	503 ↑	-778 ↑	4.327 ↑	1.251 ↑	131	152 ↑	3.243 ↑	9.257 ↑	-3.986 ↓
2016	16.170	-10.008	64	-1.616	-86	3.158	863	21	108	3.063	6.002	-4.847
Plan/2017	4.298	-8.058	245	-325	-1.444	3.795	538	0	48	2.940	7.516	-3.555
4. Ausschüttung / Zuschuss (T€)												
Ausschüttung Ist	4.000	-	-	0	0	1.844	533	0	0	28	1.500	0
Zuschuss Ist	0	5.890 ³⁾	-	100	1.700	0	0	2.745	20.821	0	0	3.800
5. Nachhaltigkeit (T€)												
EBITDA ⁴⁾	57.936 ↓	-4.841 ↓	2.869 ↑	#NV	-684 ↓	13.273 ↘	5.610 ↑	188 ↑	1.481 ↑	5.888 ⇔	23.969 ↑	-2.516 ↑
EBITDA-Marge (%) ²⁾	10,6% ↘	-27,7% ↓	7,4% ↗	#NV	-18,7% ↓	23,8% ⇔	22,2% ↗	24,2% ↑	40,1% ↗	45,9% ↘	34,0% ↓	-31,7% ↑
EBIT	30.758 ↓	-20.779 ↓	1.280 ↑	514 ↑	-750 ↓	6.565 ↗	2.100 ↑	177 ↑	137 ↑	5.095 ↑	16.426 ↑	-3.833 ↑
EBIT-Marge (%) ²⁾	5,6% ↘	-118,9% ↓	3,3% ↗	5,1% ↑	-20,4% ↓	11,7% ⇔	8,3% ↗	22,8% ↑	3,7% ↗	39,7% ↗	23,3% ↘	-48,3% ↑
6. Kennzahlenset												
EK-Quote (%)												
2017	38,4% ↗	39,3% ⇔	37,4% ↗	81,8% ↘	74,8% ↗	25,8% ↗	21,5% ⇔	35,6% ↑	41,6% ⇔	88,2% ⇔	23,7% ↗	85,2% ↗
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%
Liquidität 2. Grades												
2017	1,6 ⇔	2,5 ↗	1,9 ↑	5,3 ↑	3,0 ↓	1,9 ↓	0,1 ↘	1,8 ↓	1,9 ↗	1,8 ↓	0,3 ↗	0,2 ↓
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
Umsatzrentabilität (%) ²⁾												
2017	2,6% ⇔	-124,4% ↓	2,0% ↗	5,0% ↑	-21,2% ↓	7,7% ↗	4,9% ↗	16,9% ↑	4,1% ↗	25,3% ⇔	13,1% ⇔	-50,3% ↑
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%
Personalintensität (%)												
2017	11,4% ⇔	26,5% ↓	38,9% ↗	56,6% ↗	28,0% ↑	40,0% ↗	42,6% ↘	62,2% ⇔	72,5% ↗	13,2% ⇔	9,8% ↘	44,2% ↗
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%
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	2017
Beteiligung	SWMS	SWMS	SWMS	SWMS	SWMS
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	507.870	465.026	477.960	511.023	530.061
Vgl. VJ (%)	8,0%	-8,4%	2,8%	6,9%	3,7%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	462.504	464.823	483.413	529.930	546.988
Summe betriebliche Erträge (T€)	542.806	566.202	565.299	585.183	602.378
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-2,0%	0,5%	4,0%	9,6%	3,2%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	396.712	404.247	395.952	399.080	427.571
Personalaufwand (T€)	60.207	61.257	61.488	63.582	65.113
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	57.057	47.387	52.335	49.233	51.759
Abschreibungen (AV, T€)	38.075	23.980	24.208	28.055	27.178
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	552.050	536.871	533.983	539.949	571.621
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	3.370	-3.116	18.756	16.170	14.130
Jahreserfolg Plan (T€)	3.390	1.382	5.865	13.022	4.298
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	28.830	53.311	55.524	73.288	57.936
EBITDA-Marge (%) ²⁾	6,2%	11,5%	11,5%	13,8%	10,6%
EBIT	-9.244	29.331	31.316	45.233	30.758
EBIT-Marge (%) ²⁾	-2,0%	6,3%	6,5%	8,5%	5,6%
6. Kennzahlen					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	28,5%	29,1%	31,0%	35,5%	38,4%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	2,1	1,6	1,8	1,6	1,6
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	0,7%	-0,7%	3,9%	3,1%	2,6%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	10,9%	11,4%	11,5%	11,8%	11,4%



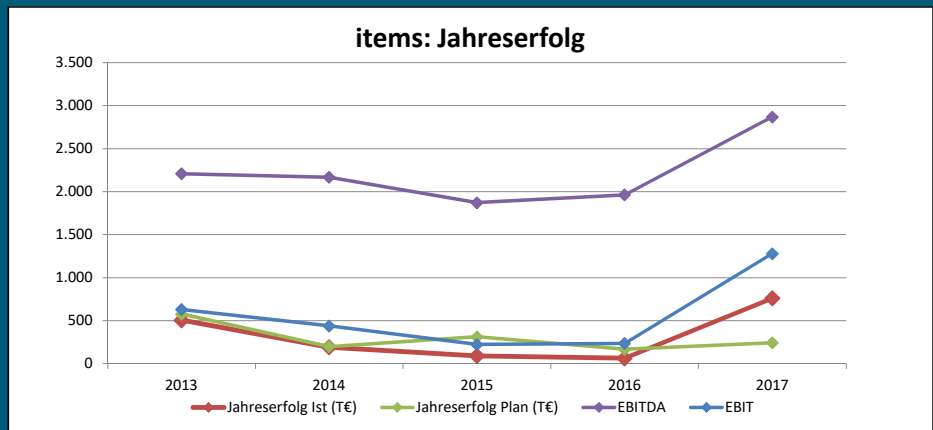
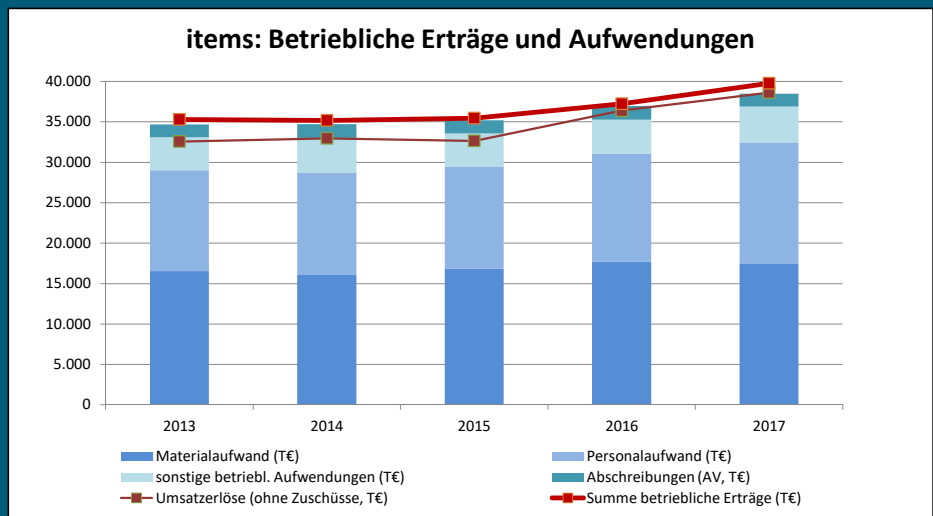
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	FMO	FMO	FMO	FMO	FMO
Anteile der Stadt Münster (%)					
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	35,06%	35,06%	35,06%	35,06%	35,06%
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	121.628	116.809	146.545	143.163	128.906
Vgl. VJ (%)	0,2%	-4,0%	25,5%	-2,3%	-10,0%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	13.746	12.964	11.744	15.687	17.479
Summe betriebliche Erträge (T€)	17.654	17.277	16.259	15.914	17.858
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-18,6%	-5,7%	-9,4%	33,6%	11,4%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	3.597	3.568	3.732	4.063	4.360
Personalaufwand (T€)	10.243	11.794	11.499	9.702	10.223
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	5.974	6.435	5.462	5.477	8.115
Abschreibungen (AV, T€)	3.777	3.801	3.633	3.566	15.938
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	23.592	25.598	24.326	22.808	38.637
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	-10.589	-12.848	-12.806	-10.008	-21.742
Jahreserfolg Plan (T€)	-9.992	-9.691	-11.147	-10.011	-8.058
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	-2.160	-4.519	-4.434	-3.328	-4.841
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-15,7%	-34,9%	-37,8%	-21,2%	-27,7%
EBIT	-5.938	-8.321	-8.067	-6.894	-20.779
EBIT-Marge (%) ²⁾	-43,2%	-64,2%	-68,7%	-43,9%	-118,9%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	13,0%	16,2%	33,8%	39,1%	39,3%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	0,5	0,5	2,1	2,0	2,5
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-77,0%	-99,1%	-109,0%	-63,8%	-124,4%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	43,4%	46,1%	47,3%	42,5%	26,5%



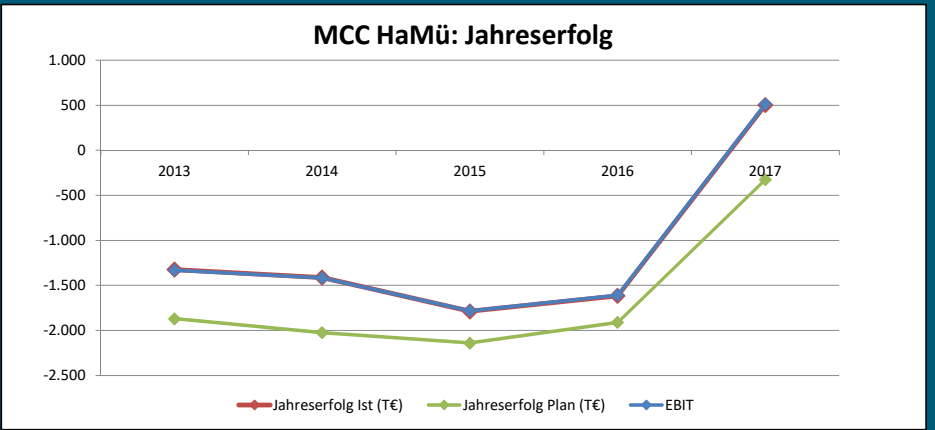
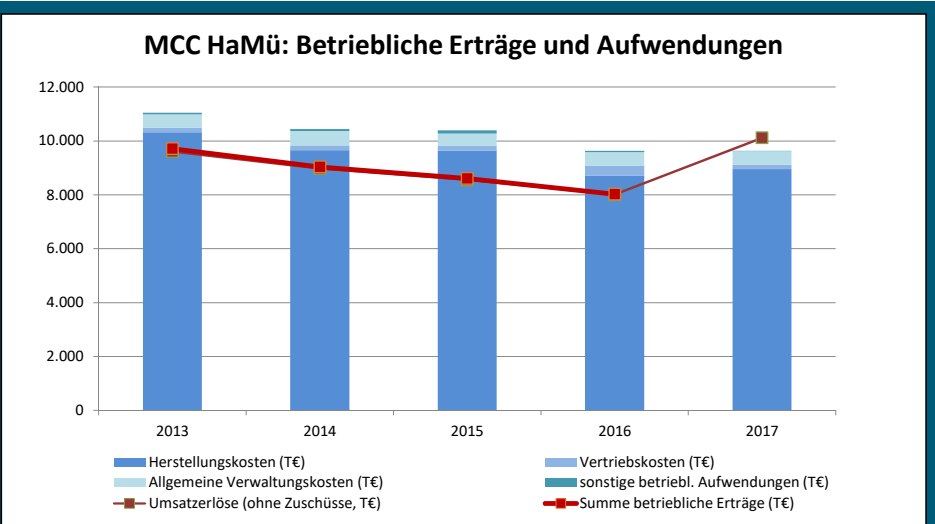
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	items	items	items	items	items
Anteile der Stadt Münster (%)					
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	32,19%	32,19%	32,19%	30,58%	30,58%
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	14.426	18.231	13.755	13.353	14.097
Vgl. VJ (%)	0,6%	26,4%	-24,5%	-2,9%	5,6%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	32.560	32.944	32.662	36.385	38.628
Summe betriebliche Erträge (T€)	35.307	35.181	35.438	37.227	39.763
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-5,4%	1,2%	-0,9%	11,4%	6,2%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	16.554	16.076	16.813	17.740	17.511
Personalaufwand (T€)	12.456	12.655	12.686	13.339	14.960
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.088	4.281	4.066	4.183	4.423
Abschreibungen (AV, T€)	1.578	1.728	1.649	1.728	1.589
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	34.677	34.740	35.214	36.991	38.483
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	506	193	93	64	762
Jahreserfolg Plan (T€)	577	199	313	168	245
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	2.209	2.169	1.873	1.965	2.869
EBITDA-Marge (%) ²⁾	6,8%	6,6%	5,7%	5,4%	7,4%
EBIT	631	440	224	236	1.280
EBIT-Marge (%) ²⁾	1,9%	1,3%	0,7%	0,6%	3,3%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	32,5%	24,0%	31,1%	34,2%	37,4%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	2,0	1,2	1,2	1,4	1,9
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	1,6%	0,6%	0,3%	0,2%	2,0%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	35,9%	36,4%	36,0%	36,1%	38,9%



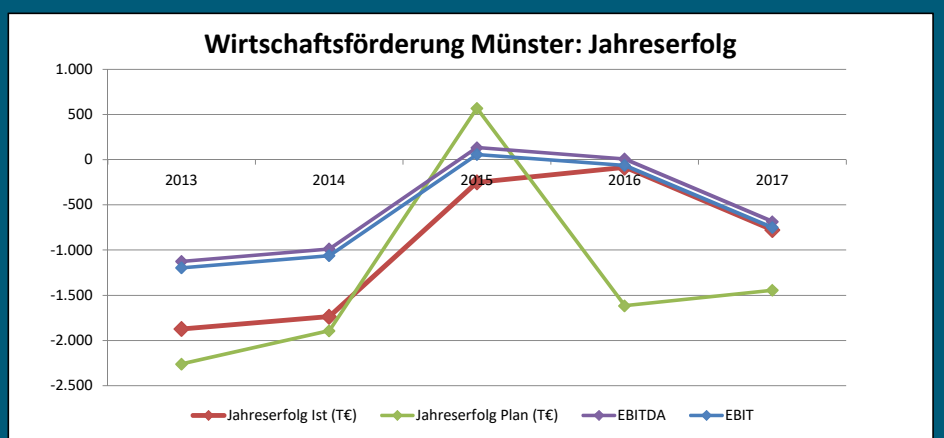
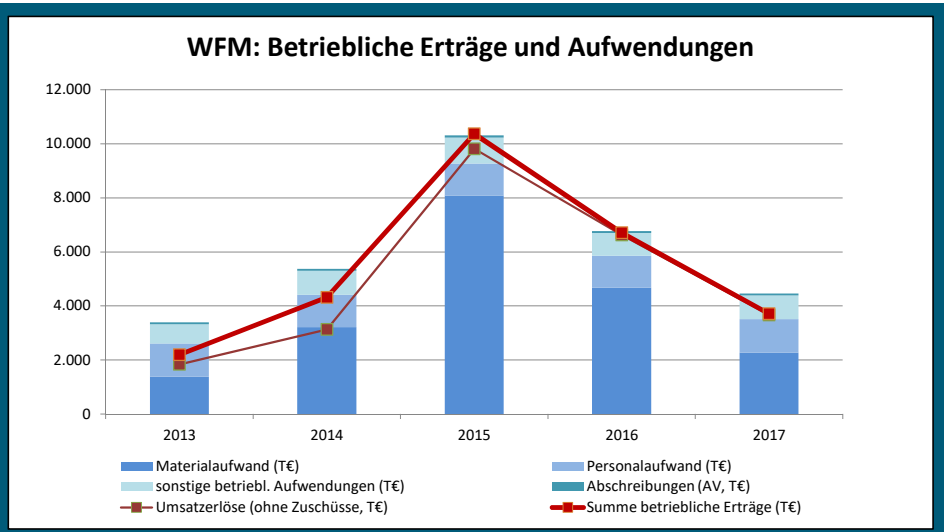
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	HaMü	HaMü	HaMü	HaMü	HaMü
Anteile der Stadt Münster (%)	92,09%	92,09%	92,09%	92,09%	92,09%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	10.422	11.415	11.071	9.074	10.054
Vgl. VJ (%)	3,5%	9,5%	-3,0%	-18,0%	10,8%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	9.608	8.969	8.552	8.014	10.116
Summe betriebliche Erträge (T€)	9.712	9.029	8.605	8.027	10.145
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	5,3%	-6,6%	-4,7%	-6,3%	26,2%
3. Aufwendungen (T€, nach Umsatzkostenverfahren)					
Herstellungskosten (T€)	10.316	9.651	9.648	8.709	8.954
Vertriebskosten (T€)	170	186	159	370	162
Allgemeine Verwaltungskosten (T€)	498	533	468	509	507
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	60	74	112	49	8
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	11.043	10.444	10.387	9.636	9.631
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.324	-1.412	-1.788	-1.616	503
Jahreserfolg Plan (T€)	-1.870	-2.025	-2.140	-1.911	-325
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA ⁴⁾	#NV	#NV	#NV	#NV	#NV
EBITDA-Marge (%) ²⁾	#NV	#NV	#NV	#NV	#NV
EBIT	-1.332	-1.416	-1.782	-1.609	514
EBIT-Marge (%) ²⁾	-13,9%	-15,8%	-20,8%	-20,1%	5,1%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	82,4%	79,7%	83,4%	84,0%	81,8%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	4,5	4,0	4,7	4,8	5,3
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-13,8%	-15,7%	-20,9%	-20,2%	5,0%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	48,7%	50,4%	48,5%	51,9%	56,6%



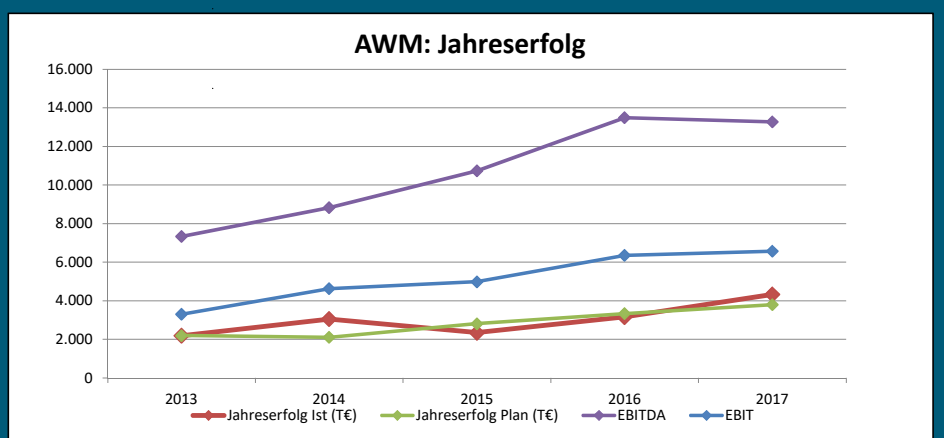
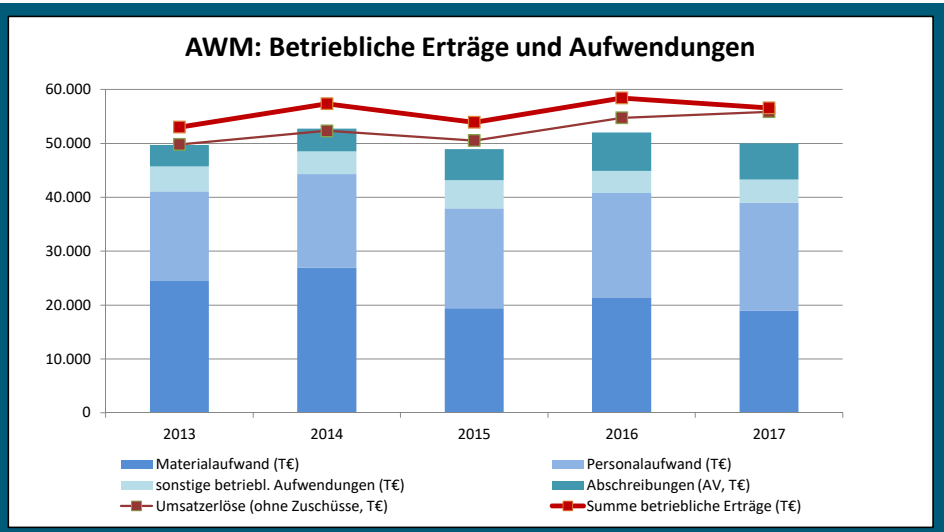
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge). ⁴⁾ MCC HaMü ohne EBITDA, da Umsatzkostenverfahren

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	WFM	WFM	WFM	WFM	WFM
Anteile der Stadt Münster (%)	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	35.206	35.561	34.354	33.662	33.388
Vgl. VJ (%)	-1,0%	1,0%	-3,4%	-2,0%	-0,8%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	1.838	3.133	9.804	6.622	3.668
Summe betriebliche Erträge (T€)	2.196	4.314	10.367	6.711	3.711
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-48,6%	70,4%	212,9%	-32,5%	-44,6%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	1.382	3.217	8.080	4.671	2.267
Personalaufwand (T€)	1.237	1.197	1.184	1.189	1.248
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	702	888	970	843	881
Abschreibungen (AV, T€)	72	73	76	72	65
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	3.392	5.374	10.310	6.775	4.461
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.873	-1.736	-251	-86	-778
Jahreserfolg Plan (T€)	-2.260	-1.891	569	-1.616	-1.444
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	-1.124	-988	134	8	-684
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-61,1%	-31,5%	1,4%	0,1%	-18,7%
EBIT	-1.196	-1.061	58	-64	-750
EBIT-Marge (%) ²⁾	-65,1%	-33,8%	0,6%	-1,0%	-20,4%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	64,3%	62,9%	68,0%	73,3%	74,8%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	0,3	0,4	0,7	4,3	3,0
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-101,9%	-55,4%	-2,6%	-1,3%	-21,2%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	36,5%	22,3%	11,5%	17,5%	28,0%



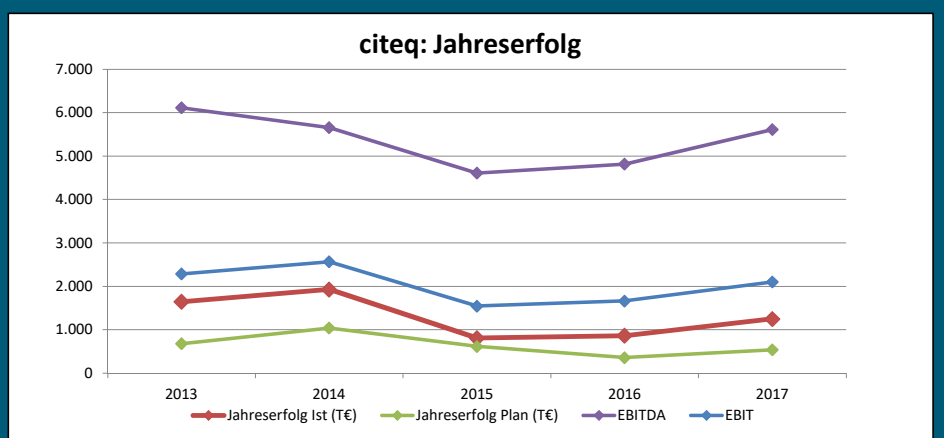
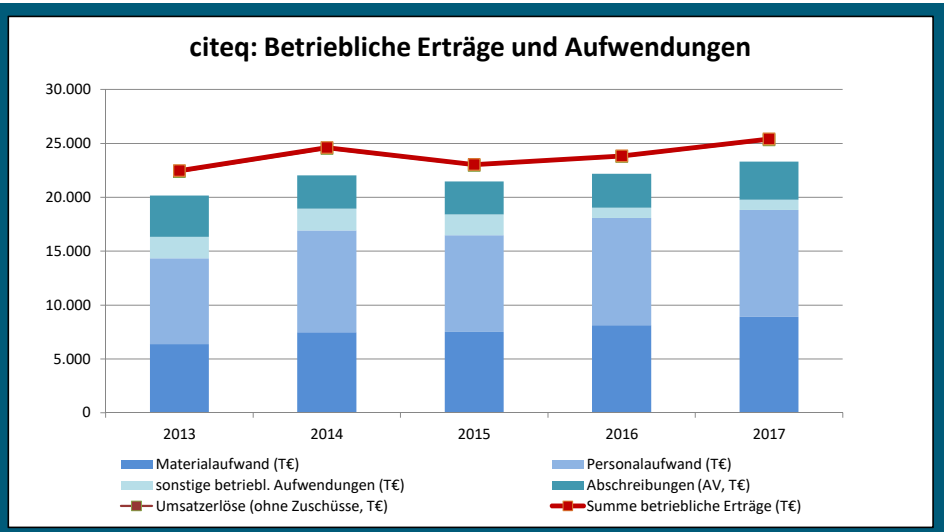
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	AWM	AWM	AWM	AWM	AWM
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III	III
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	64.580	65.783	70.248	80.552	86.062
Vgl. VJ (%)	3,4%	1,9%	6,8%	14,7%	6,8%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	49.805	52.322	50.515	54.708	55.883
Summe betriebliche Erträge (T€)	53.031	57.363	53.910	58.383	56.562
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-0,4%	5,1%	-3,5%	8,3%	2,1%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	24.432	26.958	19.389	21.444	19.001
Personalaufwand (T€)	16.639	17.349	18.552	19.341	19.998
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.632	4.236	5.238	4.107	4.288
Abschreibungen (AV, T€)	4.025	4.195	5.746	7.143	6.709
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	49.729	52.738	48.925	52.036	49.997
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	2.182	3.047	2.343	3.158	4.327
Jahreserfolg Plan (T€)	2.197	2.099	2.807	3.333	3.795
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	7.327	8.820	10.731	13.491	13.273
EBITDA-Marge (%) ²⁾	14,7%	16,9%	21,2%	24,7%	23,8%
EBIT	3.302	4.625	4.986	6.347	6.565
EBIT-Marge (%) ²⁾	6,6%	8,8%	9,9%	11,6%	11,7%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	22,6%	24,9%	24,4%	23,7%	25,8%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	4,9	3,8	2,5	2,6	1,9
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	4,4%	5,8%	4,6%	5,8%	7,7%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	33,5%	32,9%	37,9%	37,2%	40,0%



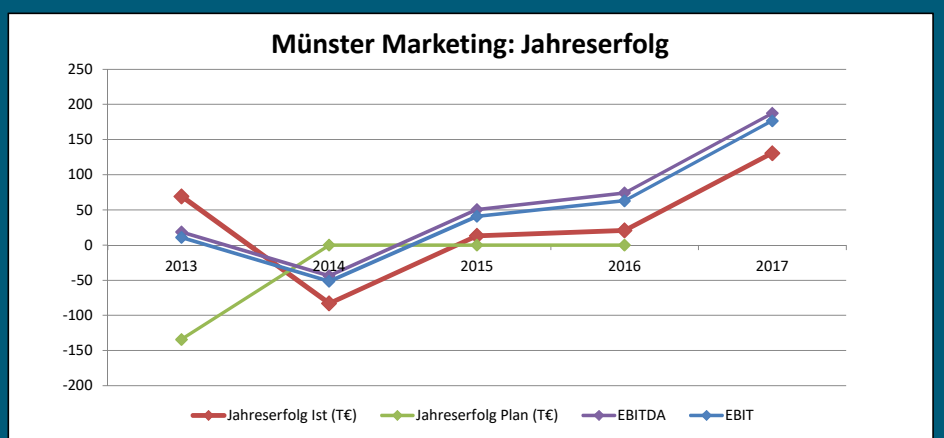
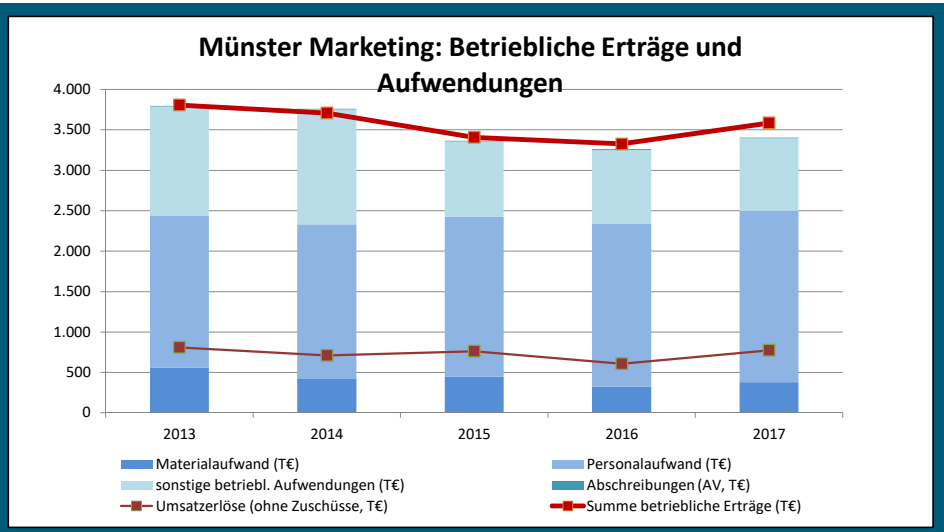
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	citeq	citeq	citeq	citeq	citeq
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III	III
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	41.001	43.190	44.796	38.142	39.807
Vgl. VJ (%)	7,0%	5,3%	3,7%	-14,9%	4,4%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	22.379	24.522	22.955	23.765	25.324
Summe betriebliche Erträge (T€)	22.454	24.600	23.015	23.833	25.397
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	6,4%	9,6%	-6,4%	3,5%	6,6%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	6.387	7.466	7.515	8.124	8.905
Personalaufwand (T€)	7.952	9.458	8.952	9.959	9.929
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	2.002	2.023	1.938	936	953
Abschreibungen (AV, T€)	3.830	3.085	3.064	3.151	3.510
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	20.170	22.032	21.469	22.169	23.297
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	1.644	1.929	806	863	1.251
Jahreserfolg Plan (T€)	678	1.039	617	359	538
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	6.115	5.653	4.609	4.815	5.610
EBITDA-Marge (%) ²⁾	27,3%	23,1%	20,1%	20,3%	22,2%
EBIT	2.285	2.568	1.546	1.664	2.100
EBIT-Marge (%) ²⁾	10,2%	10,5%	6,7%	7,0%	8,3%
6. Kennzahlen					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	18,4%	19,1%	16,6%	20,6%	21,5%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	0,8	0,8	0,7	0,4	0,1
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	7,3%	7,9%	3,5%	3,6%	4,9%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	39,4%	42,9%	41,7%	44,9%	42,6%



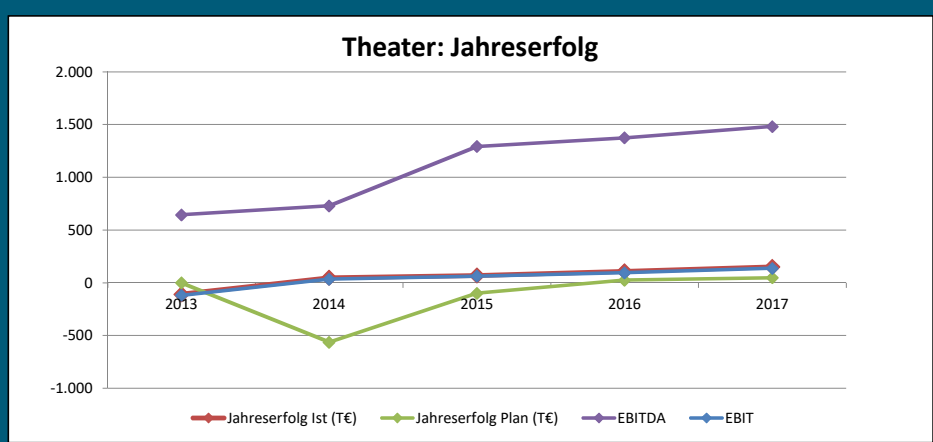
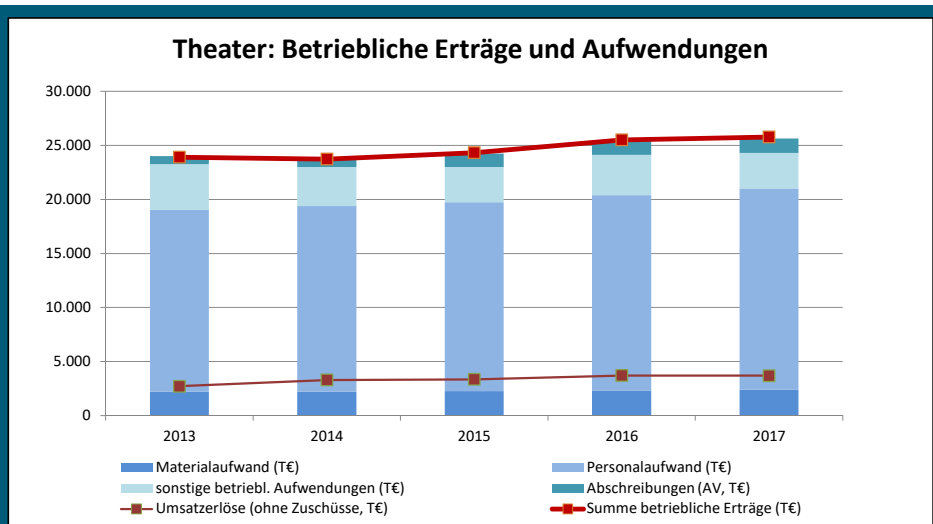
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	MM	MM	MM	MM	MM
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	1.352	1.280	1.283	1.259	1.331
Vgl. VJ (%)	-2,8%	-5,3%	0,2%	-1,9%	5,7%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	809	711	762	609	774
Summe betriebliche Erträge (T€)	3.808	3.708	3.407	3.326	3.583
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	4,8%	-12,1%	7,1%	-20,1%	27,2%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	559	420	447	324	378
Personalaufwand (T€)	1.877	1.911	1.981	2.013	2.119
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	1.354	1.421	929	915	900
Abschreibungen (AV, T€)	8	8	10	11	11
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	3.797	3.760	3.366	3.263	3.407
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	69	-83	13	21	131
Jahreserfolg Plan (T€)	-134	0	0	0	#NV
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	19	-44	50	74	188
EBITDA-Marge (%) ²⁾	2,3%	-6,1%	6,6%	12,2%	24,2%
EBIT	11	-52	41	63	177
EBIT-Marge (%) ²⁾	1,3%	-7,3%	5,4%	10,4%	22,8%
6. Kennzahlen					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	29,0%	24,2%	25,2%	27,3%	35,6%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	5,7	5,2	4,5	5,3	1,8
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	8,6%	-11,6%	1,7%	3,4%	16,9%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	49,4%	50,8%	58,8%	61,7%	62,2%



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	2017
Beteiligungen ¹⁾	Theater	Theater	Theater	Theater	Theater
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	I	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	9.385	11.214	9.584	10.460	10.632
Vgl. VJ (%)	-6,3%	19,5%	-14,5%	9,1%	1,6%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	2.719	3.293	3.355	3.698	3.694
Summe betriebliche Erträge (T€)	23.894	23.717	24.301	25.487	25.773
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	2,3%	21,1%	1,9%	10,2%	-0,1%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	2.218	2.196	2.264	2.333	2.426
Personalaufwand (T€)	16.814	17.200	17.463	18.055	18.578
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.218	3.593	3.283	3.725	3.288
Abschreibungen (AV, T€)	764	695	1.228	1.279	1.344
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	24.014	23.683	24.238	25.393	25.637
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	-108	47	70	108	152
Jahreserfolg Plan (T€)	0	-563	-99	25	48
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	644	729	1.291	1.374	1.481
EBITDA-Marge (%) ²⁾	23,7%	22,1%	38,5%	37,2%	40,1%
EBIT	-119	34	63	95	137
EBIT-Marge (%) ²⁾	-4,4%	1,0%	1,9%	2,6%	3,7%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	43,1%	36,5%	43,4%	40,8%	41,6%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	1,0	0,8	1,0	1,6	1,9
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-4,0%	1,4%	2,1%	2,9%	4,1%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	70,0%	72,6%	72,0%	71,1%	72,5%

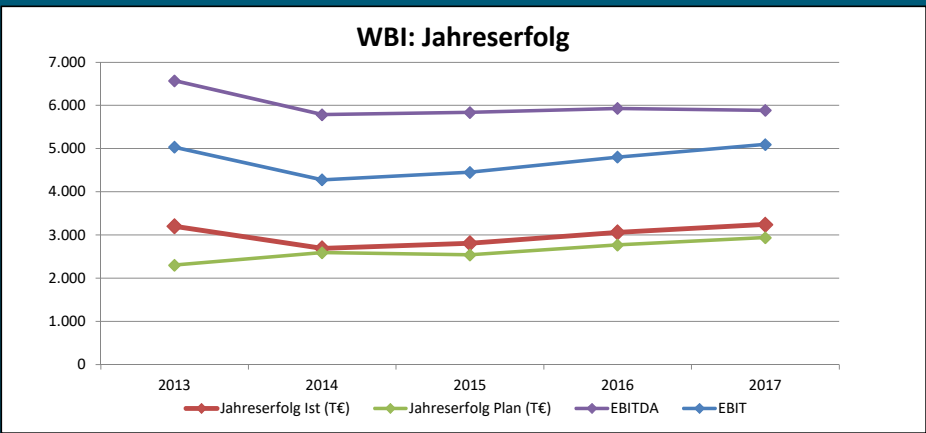
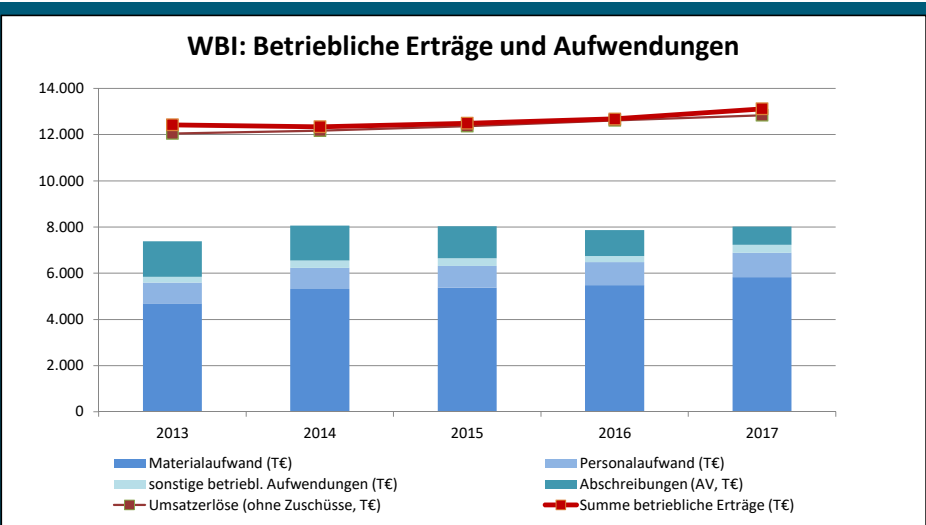


Hinweise:

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).

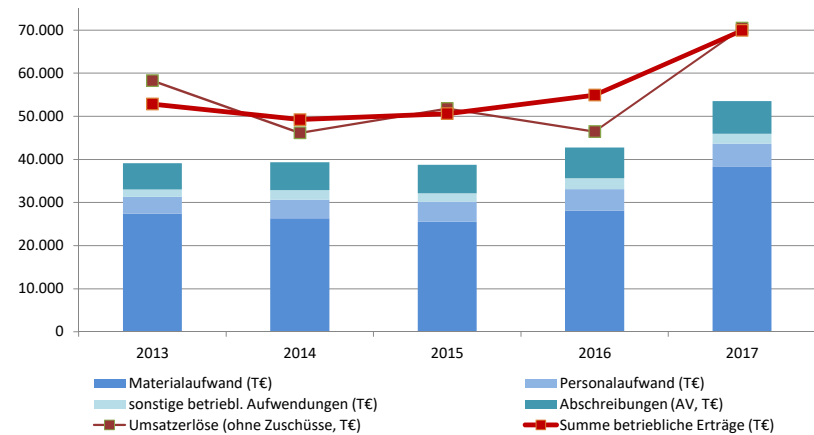
Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	WBI	WBI	WBI	WBI	WBI
Anteile der Stadt Münster (%)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	99,00%	99,00%	99,00%	99,00%	99,00%
Informationskategorie	B	B	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	32.123	30.949	30.772	31.187	31.470
Vgl. VJ (%)	-12,5%	-3,7%	-0,6%	1,3%	0,9%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	12.044	12.172	12.373	12.617	12.842
Summe betriebliche Erträge (T€)	12.417	12.343	12.494	12.679	13.122
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	5,3%	1,1%	1,7%	2,0%	1,8%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	4.697	5.316	5.376	5.485	5.834
Personalaufwand (T€)	893	922	941	998	1.056
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	256	318	340	268	345
Abschreibungen (AV, T€)	1.538	1.511	1.386	1.123	793
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	7.383	8.068	8.043	7.874	8.027
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	3.202	2.690	2.812	3.063	3.243
Jahreserfolg Plan (T€)	2.302	2.591	2.538	2.768	2.940
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	6.571	5.787	5.838	5.928	5.888
EBITDA-Marge (%) ²⁾	54,6%	47,5%	47,2%	47,0%	45,9%
EBIT	5.033	4.275	4.451	4.806	5.095
EBIT-Marge (%) ²⁾	41,8%	35,1%	36,0%	38,1%	39,7%
6. Kennzahlen					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	83,4%	86,2%	87,1%	87,5%	88,2%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	1,3	1,7	2,8	2,8	1,8
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	26,6%	22,1%	22,7%	24,3%	25,3%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	12,1%	11,4%	11,7%	12,7%	13,2%



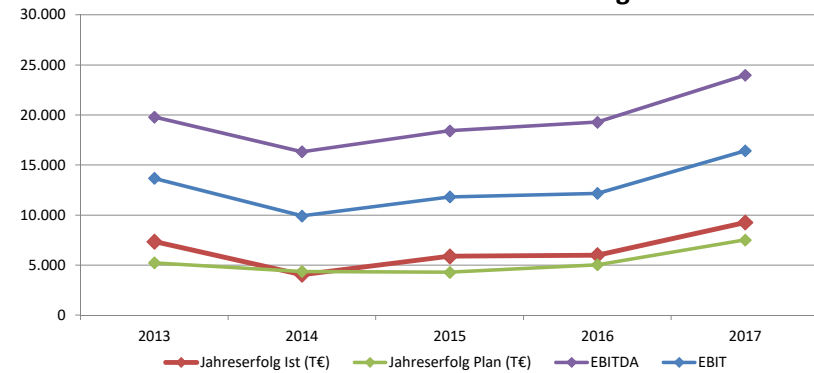
Hinweise: ²⁾ Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2013	2014	2015	2016	2017
Beteiligungen	WS	WS	WS	WS	WS
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	B	B	B	B	B
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	237.947	254.644	265.932	291.524	307.688
Vgl. VJ (%)	4,7%	7,0%	4,4%	9,6%	5,5%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	58.268	46.131	51.806	46.416	70.431
Summe betriebliche Erträge (T€)	52.803	49.221	50.583	54.898	69.918
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	18,8%	-20,8%	12,3%	-10,4%	51,7%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	27.379	26.358	25.536	28.127	38.398
Personalaufwand (T€)	3.934	4.323	4.673	4.977	5.230
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	1.698	2.221	1.953	2.507	2.321
Abschreibungen (AV, T€)	6.120	6.401	6.608	7.114	7.542
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	39.131	39.302	38.770	42.724	53.492
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	7.350	4.038	5.890	6.002	9.257
Jahreserfolg Plan (T€)	5.228	4.363	4.284	5.030	7.516
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	19.792	16.319	18.420	19.287	23.969
EBITDA-Marge (%) ²⁾	34,0%	35,4%	35,6%	41,6%	34,0%
EBIT	13.672	9.918	11.813	12.174	16.426
EBIT-Marge (%) ²⁾	23,5%	21,5%	22,8%	26,2%	23,3%
6. Kennzahlenset					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	21,1%	20,3%	20,7%	22,3%	23,7%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	0,2	0,2	0,1	0,2	0,3
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	12,6%	8,8%	11,4%	12,9%	13,1%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	10,1%	11,0%	12,1%	11,6%	9,8%

Wohn + Stadtbau: Betriebliche Erträge und Aufwendungen

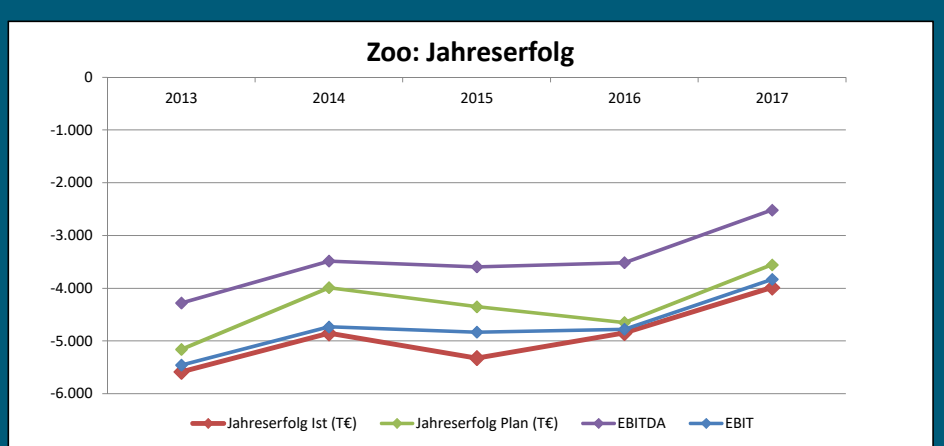
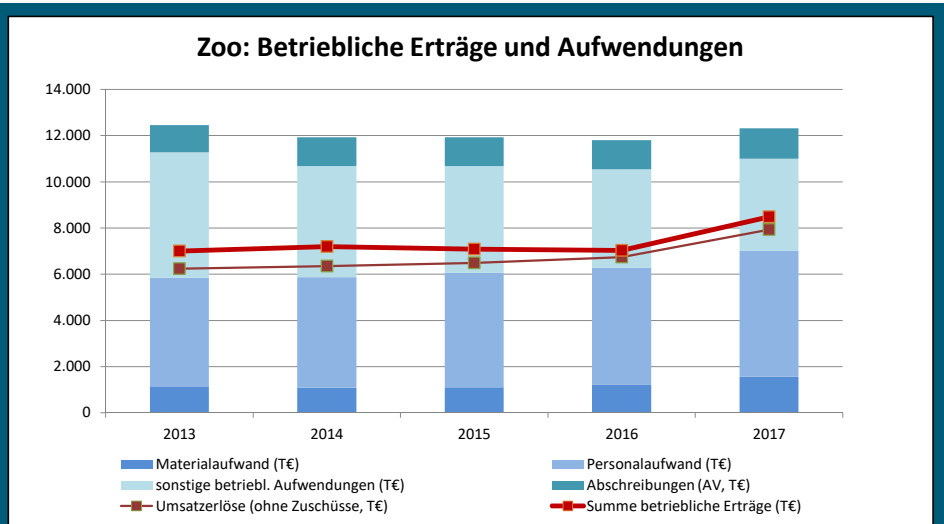


Wohn + Stadtbau: Jahreserfolg



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	2017
Beteiligungen	Zoo	Zoo	Zoo	Zoo	Zoo
Anteile der Stadt Münster (%)	45,41%	45,41%	45,41%	45,41%	45,41%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	B	B	B	B	B
Steuerungscluster	I	I	I	I	I
1. Bilanzsumme (T€)					
Bilanzsumme Ist (T€)	18.913	18.412	17.368	16.694	15.821
Vgl. VJ (%)	-14,3%	-2,6%	-5,7%	-3,9%	-5,2%
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	6.245	6.356	6.492	6.747	7.931
Summe betriebliche Erträge (T€)	7.006	7.201	7.093	7.028	8.491
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-0,5%	1,8%	2,1%	3,9%	17,6%
3. Aufwendungen (T€)					
Materialaufwand (T€)	1.142	1.086	1.109	1.228	1.564
Personalaufwand (T€)	4.703	4.784	4.958	5.058	5.443
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	5.440	4.818	4.623	4.258	4.000
Abschreibungen (AV, T€)	1.178	1.246	1.237	1.263	1.316
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	12.464	11.935	11.927	11.807	12.323
4. Jahreserfolg (T€)					
Jahreserfolg Ist (T€)	-5.584	-4.854	-5.324	-4.847	-3.986
Jahreserfolg Plan (T€)	-5.160	-3.989	-4.350	-4.650	-3.555
5. Nachhaltigkeit (T€)					
EBITDA	-4.280	-3.487	-3.596	-3.515	-2.516
EBITDA-Marge (%) ²⁾	-68,5%	-54,9%	-55,4%	-52,1%	-31,7%
EBIT	-5.458	-4.733	-4.833	-4.779	-3.833
EBIT-Marge (%) ²⁾	-87,4%	-74,5%	-74,4%	-70,8%	-48,3%
6. Kennzahlen					
EK-Quote (%)					
EK-Quote (%)	87,9%	86,3%	84,7%	81,8%	85,2%
Liquidität 2. Grades					
Liquidität 2. Grades	6,4	2,9	3,8	1,6	0,2
Umsatzrentabilität (%)					
Umsatzrentabilität (%) ²⁾	-89,4%	-76,4%	-82,0%	-71,8%	-50,3%
Personalintensität (%)					
Personalintensität (%)	37,7%	40,1%	41,6%	42,8%	44,2%



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