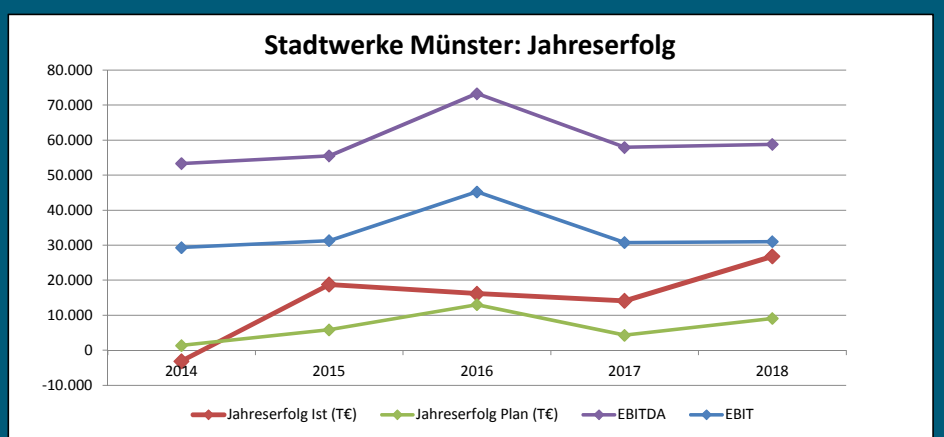
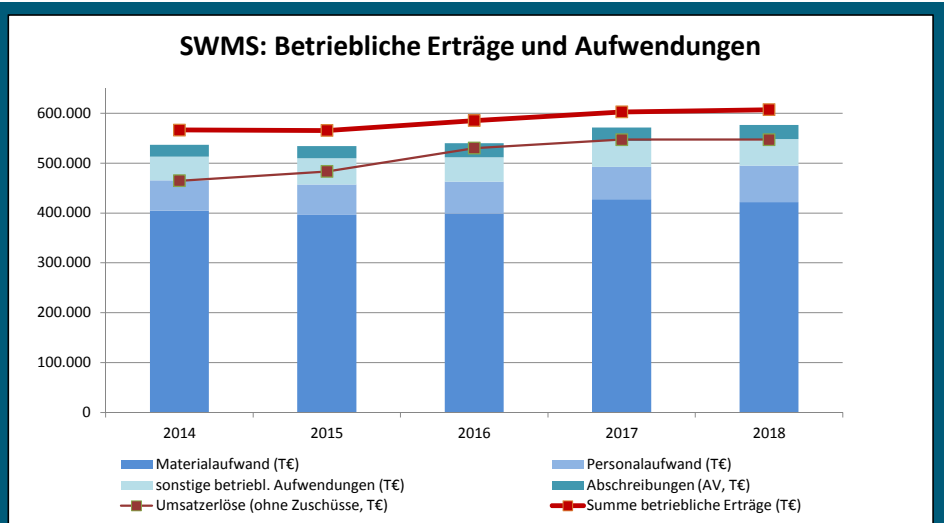


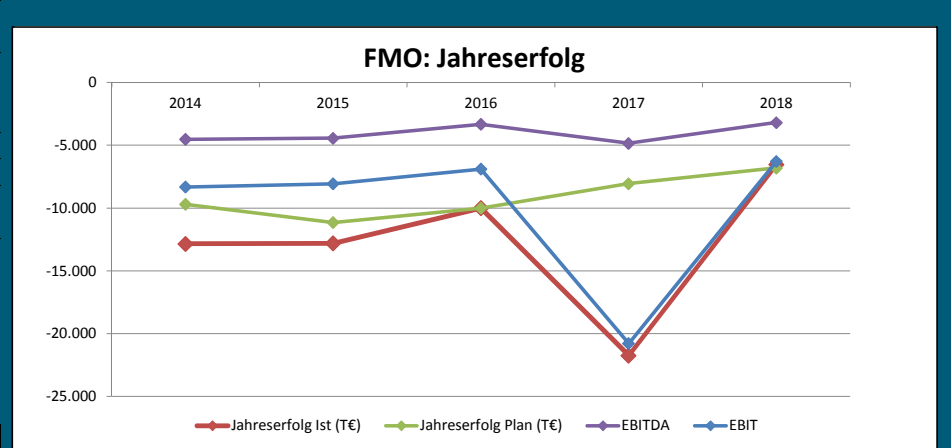
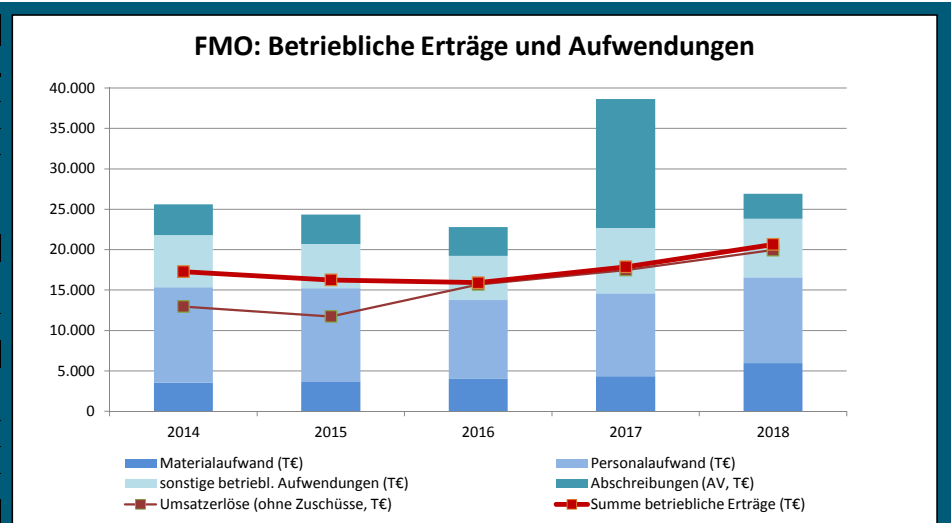
Konzern-Scorecard 2018													Anlage 1	
Beteiligungen	Stadtwerke	FMO	items	MCC HaMü	WFM	KonvOY	AWM	citeq	MM	Theater <sup>1)</sup>	WBI	W+S	Zoo	
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%			92,09%	85,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	1,00%	100,00%	45,41%	
Anteile der Stadtwerke Ms (%)		35,06%	30,58%								99,00%			
Informationskategorie	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	B	B	
Steuerungscluster	IV	IV	IV	I	I	III	III	III	I	I	IV	IV	I	
1. Bilanzsumme (T€)														
2018	534.448 ⇔	130.726 ↗	13.556 ↘	9.360 ↓	32.944 ↘	74.778 ↑	85.636 ⇔	41.731 ↗	1.334 ⇔	10.701 ⇔	33.747 ↑	342.284 ↑	15.657 ↘	
2017	530.061	128.906	14.097	10.054	33.388	515	86.062	39.807	1.331	10.632	31.470	307.688	15.821	
2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)														
2018	547.021 ⇔	19.953 ↑	38.917 ⇔	7.514 ↓	5.037 ↑	34	57.960 ↗	27.171 ↑	808 ↗	3.642 ↘	13.085 ↗	59.915 ↓	7.789 ↘	
2017	546.988	17.479	38.628	10.116	3.668	0	55.883	25.324	774	3.694	12.842	70.431	7.931	
3. Jahreserfolg (T€)														
2018 (Vgl.zu Plan)	26.830 ↑	-6.536 ↗	1.667 ↑	-893 ↓	107 ↑	-438 ↑	4.762 ↑	869 ↑	-85	163 ↑	3.563 ↑	8.222 ↑	-4.186 ↓	
2017	14.130	-21.742	762	503	-778	-19	4.327	1.251	131	152	3.243	9.257	-3.986	
Plan/2018	9.071	-6.810	241	-319	-1.208	-510	3.871	-921	0	56	3.125	6.725	-3.875	
4. Ausschüttung / Zuschuss (T€)														
Ausschüttung Ist	6.500	0	0	0	0	0	2.159	0	0	0	28	2.200	0	
Zuschuss Ist	0	5.890 <sup>3)</sup>	0	350	1.700	0	0	0	2.799	21.276	0	0	3.900	
5. Nachhaltigkeit (T€)														
EBITDA <sup>4)</sup>	58.821 ↗	-3.188 ↑	3.737 ↑	#NV	193 ↑	-181 ↓	14.083 ↑	5.692 ↗	-30 ↓	1.199 ↓	6.378 ↑	22.937 ↘	-2.579 ↘	
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	10,8% ⇔	-16,0% ↑	9,6% ↗	#NV	3,8% ↑	-527,1%	24,3% ⇔	21,0% ↘	-3,7% ↓	32,9% ↓	48,7% ↗	38,3% ↗	-33,1% ↘	
EBIT	31.028 ⇔	-6.286 ↑	2.303 ↑	-891 ↓	128 ↑	-181 ↓	7.134 ↑	1.803 ↓	-37 ↓	148 ↑	5.538 ↑	15.465 ↓	-3.961 ↘	
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	5,7% ⇔	-31,5% ↑	5,9% ↗	-11,9% ↓	2,6% ↑	-527,1%	12,3% ⇔	6,6% ↘	-4,6% ↓	4,1% ⇔	42,3% ↗	25,8% ↗	-50,9% ↘	
6. Kennzahlenset														
EK-Quote (%)														
2018	42,0% ↗	46,3% ↑	47,9% ↑	82,1% ⇔	77,8% ↗	0,1% ↓	28,8% ↗	22,6% ↗	29,2% ↓	42,8% ↗	84,7% ↘	23,3% ⇔	84,3% ⇔	
2017	38,4%	39,3%	37,4%	81,8%	74,8%	93,5%	25,8%	21,5%	35,6%	41,6%	88,2%	23,7%	85,2%	
Liquidität 2. Grades														
2018	1,6 ⇔	2,6 ↗	2,9 ↑	4,3 ↓	3,4 ↗	2,3 ↓	2,0 ↗	0,2 ⇔	1,9 ↗	2,6 ↑	0,3 ↓	0,8 ↗	2,7 ↑	
2017	1,6	2,5	2,1	5,3	3,0	11,9	1,9	0,1	1,8	1,9	1,8	0,3	0,2	
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>														
2018	4,9% ↗	-32,8% ↑	4,3% ↗	-11,9% ↓	2,1% ↑	-1278,1%	8,2% ⇔	3,2% ↘	-10,5% ↓	4,5% ⇔	27,2% ↗	13,7% ⇔	-53,7% ↘	
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%	
Personalintensität (%)														
2018	12,7% ↗	39,5% ↑	37,0% ↘	58,3% ↗	25,3% ↘	0,0% ⇔	41,0% ⇔	42,8% ⇔	59,7% ↘	72,4% ⇔	15,2% ↗	15,5% ↑	47,5% ↗	
2017	11,4%	26,5%	38,9%	56,6%	28,0%	0,0%	40,0%	42,6%	62,2%	72,5%	13,2%	9,8%	44,2%	
7. Entwicklungsrisiko														
	nein	ja	nein	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	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>	<b>SWMS</b>	<b>SWMS</b>	<b>SWMS</b>	<b>SWMS</b>	<b>SWMS</b>
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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	465.026	477.960	511.023	530.061	534.448
Vgl. VJ (%)	-8,4%	2,8%	6,9%	3,7%	0,8%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	464.823	483.413	529.930	546.988	547.021
Summe betriebliche Erträge (T€)	566.202	565.299	585.183	602.378	607.187
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	0,5%	4,0%	9,6%	3,2%	0,0%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	404.247	395.952	399.080	427.571	421.633
Personalaufwand (T€)	61.257	61.488	63.582	65.113	73.147
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	47.387	52.335	49.233	51.759	53.586
Abschreibungen (AV, T€)	23.980	24.208	28.055	27.178	27.793
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	536.871	533.983	539.949	571.621	576.159
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-3.116	18.756	16.170	14.130	26.830
Jahreserfolg Plan (T€)	1.382	5.865	13.022	4.298	9.071
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	53.311	55.524	73.288	57.936	58.821
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	11,5%	11,5%	13,8%	10,6%	10,8%
EBIT	29.331	31.316	45.233	30.758	31.028
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	6,3%	6,5%	8,5%	5,6%	5,7%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	29,1%	31,0%	35,5%	38,4%	42,0%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	1,6	1,8	1,6	1,6	1,6
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-0,7%	3,9%	3,1%	2,6%	4,9%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	11,4%	11,5%	11,8%	11,4%	12,7%



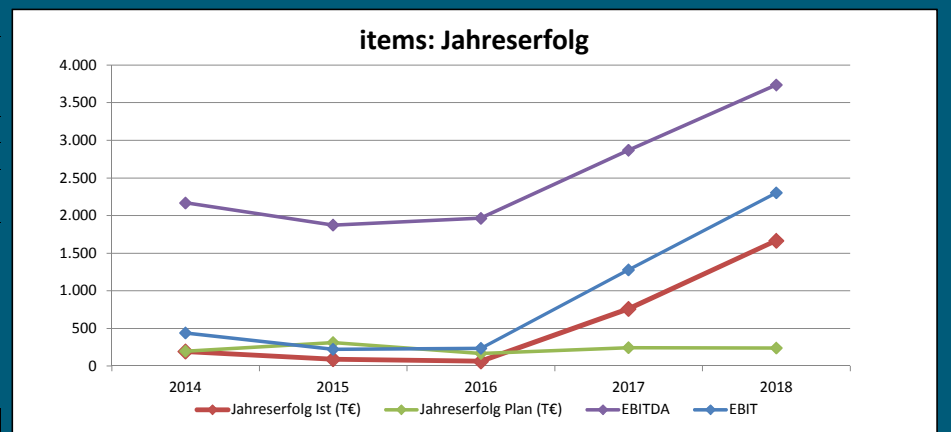
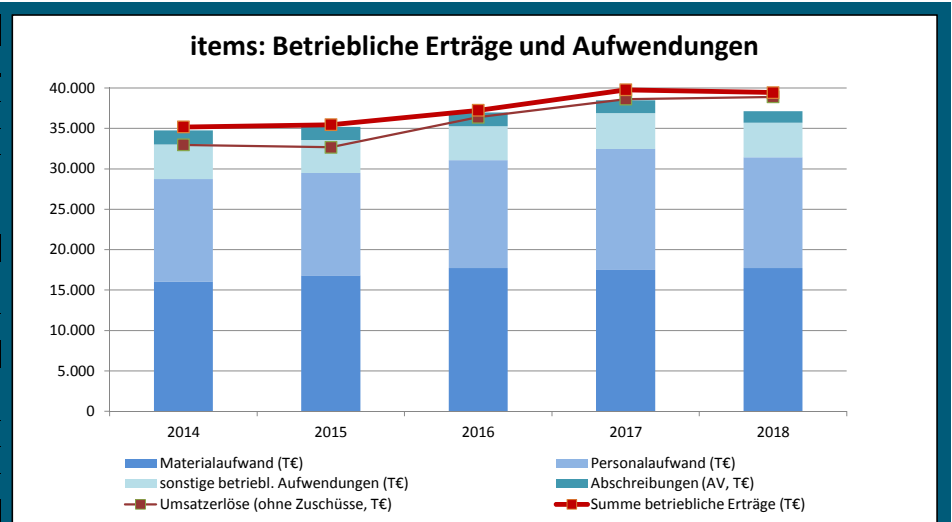
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	116.809	146.545	143.163	128.906	130.726
Vgl. VJ (%)	-4,0%	25,5%	-2,3%	-10,0%	1,4%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	12.964	11.744	15.687	17.479	19.953
Summe betriebliche Erträge (T€)	17.277	16.259	15.914	17.858	20.635
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-5,7%	-9,4%	33,6%	11,4%	14,2%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	3.568	3.732	4.063	4.360	5.972
Personalaufwand (T€)	11.794	11.499	9.702	10.223	10.626
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	6.435	5.462	5.477	8.115	7.225
Abschreibungen (AV, T€)	3.801	3.633	3.566	15.938	3.098
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	25.598	24.326	22.808	38.637	26.921
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-12.848	-12.806	-10.008	-21.742	-6.536
Jahreserfolg Plan (T€)	-9.691	-11.147	-10.011	-8.058	-6.810
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	-4.519	-4.434	-3.328	-4.841	-3.188
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	-34,9%	-37,8%	-21,2%	-27,7%	-16,0%
EBIT	-8.321	-8.067	-6.894	-20.779	-6.286
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	-64,2%	-68,7%	-43,9%	-118,9%	-31,5%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	16,2%	33,8%	39,1%	39,3%	46,3%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	0,5	2,1	2,0	2,5	2,6
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-99,1%	-109,0%	-63,8%	-124,4%	-32,8%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	46,1%	47,3%	42,5%	26,5%	39,5%



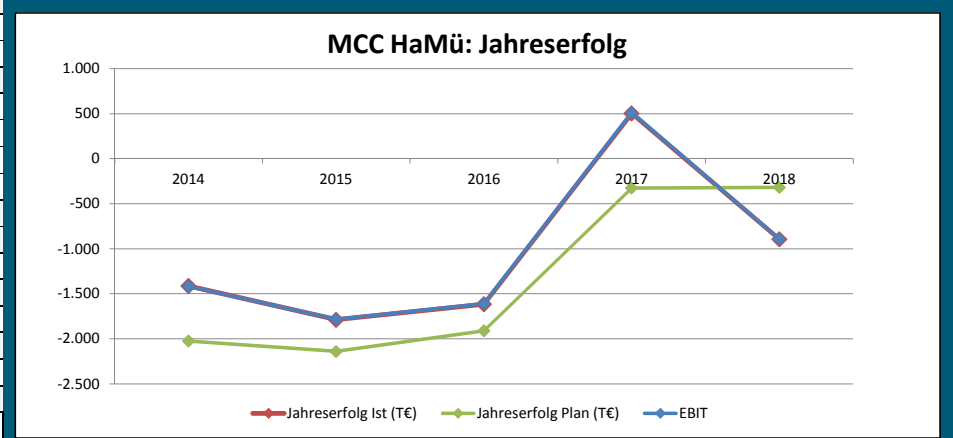
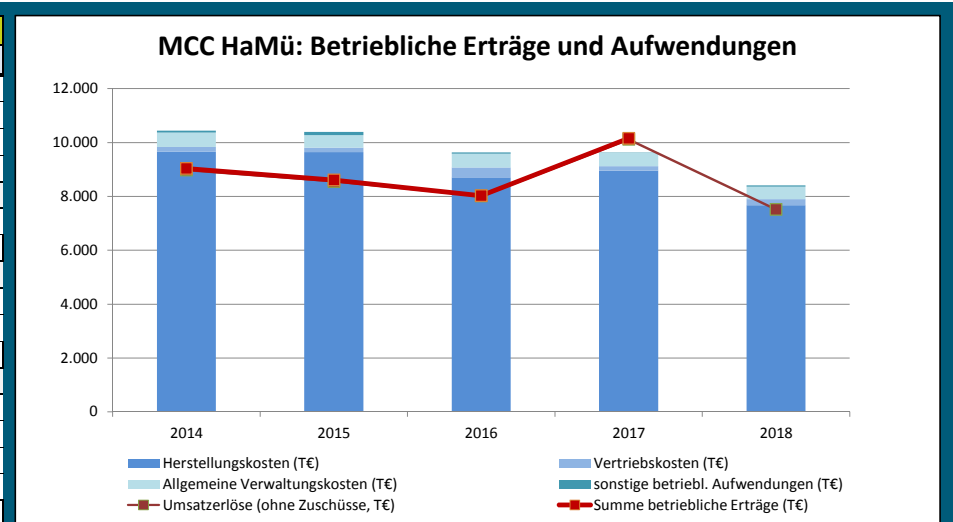
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	items	items	items	items	items
Anteile der Stadt Münster (%)					
Anteile der Stadtwerke Ms (%)	32,19%	32,19%	30,58%	30,58%	30,58%
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	IV	IV	IV	IV	IV
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	18.231	13.755	13.353	14.097	13.556
Vgl. VJ (%)	26,4%	-24,5%	-2,9%	5,6%	-3,8%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	32.944	32.662	36.385	38.628	38.917
Summe betriebliche Erträge (T€)	35.181	35.438	37.227	39.763	39.433
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	1,2%	-0,9%	11,4%	6,2%	0,7%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	16.076	16.813	17.740	17.511	17.715
Personalaufwand (T€)	12.655	12.686	13.339	14.960	13.735
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.281	4.066	4.183	4.423	4.246
Abschreibungen (AV, T€)	1.728	1.649	1.728	1.589	1.434
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	34.740	35.214	36.991	38.483	37.130
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	193	93	64	762	1.667
Jahreserfolg Plan (T€)	199	313	168	245	241
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	2.169	1.873	1.965	2.869	3.737
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	6,6%	5,7%	5,4%	7,4%	9,6%
EBIT	440	224	236	1.280	2.303
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	1,3%	0,7%	0,6%	3,3%	5,9%
<b>6. Kennzahlenset</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	24,0%	31,1%	34,2%	37,4%	47,9%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	1,2	1,2	1,4	2,1	2,9
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	0,6%	0,3%	0,2%	2,0%	4,3%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	36,4%	36,0%	36,1%	38,9%	37,0%



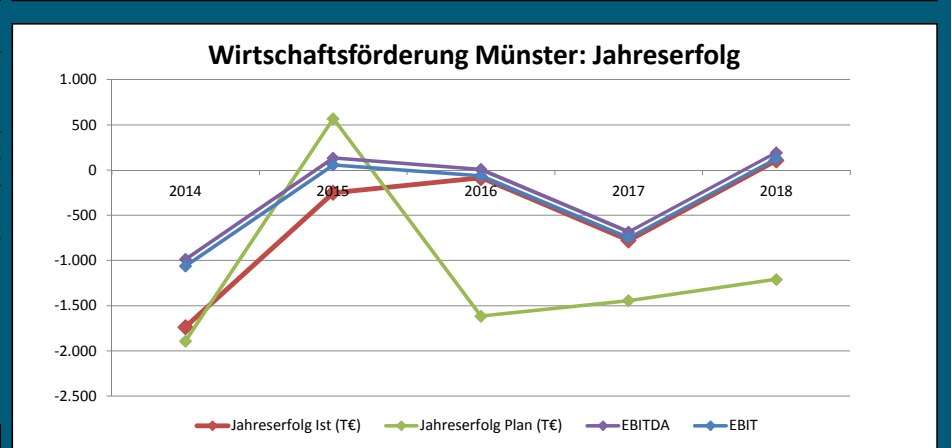
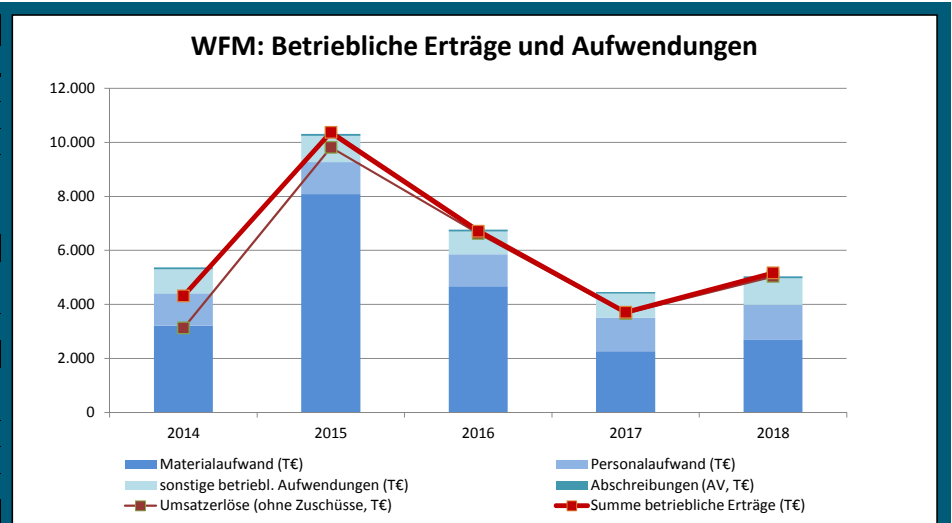
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	11.415	11.071	9.074	10.054	9.360
Vgl. VJ (%)	9,5%	-3,0%	-18,0%	10,8%	-6,9%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	8.969	8.552	8.014	10.116	7.514
Summe betriebliche Erträge (T€)	9.029	8.605	8.027	10.145	7.519
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-6,6%	-4,7%	-6,3%	26,2%	-25,7%
<b>3. Aufwendungen (T€, nach Umsatzkostenverfahren)</b>					
Herstellungskosten (T€)	9.651	9.648	8.709	8.954	7.666
Vertriebskosten (T€)	186	159	370	162	234
Allgemeine Verwaltungskosten (T€)	533	468	509	507	460
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	74	112	49	8	50
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	10.444	10.387	9.636	9.631	8.410
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.412	-1.788	-1.616	503	-893
Jahreserfolg Plan (T€)	-2.025	-2.140	-1.911	-325	-319
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA <sup>4)</sup>	#NV	#NV	#NV	#NV	#NV
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	#NV	#NV	#NV	#NV	#NV
EBIT	-1.416	-1.782	-1.609	514	-891
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	-15,8%	-20,8%	-20,1%	5,1%	-11,9%
<b>6. Kennzahlenset</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	79,7%	83,4%	84,0%	81,8%	82,1%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	4,0	4,7	4,8	5,3	4,3
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-15,7%	-20,9%	-20,2%	5,0%	-11,9%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	50,4%	48,5%	51,9%	56,6%	58,3%



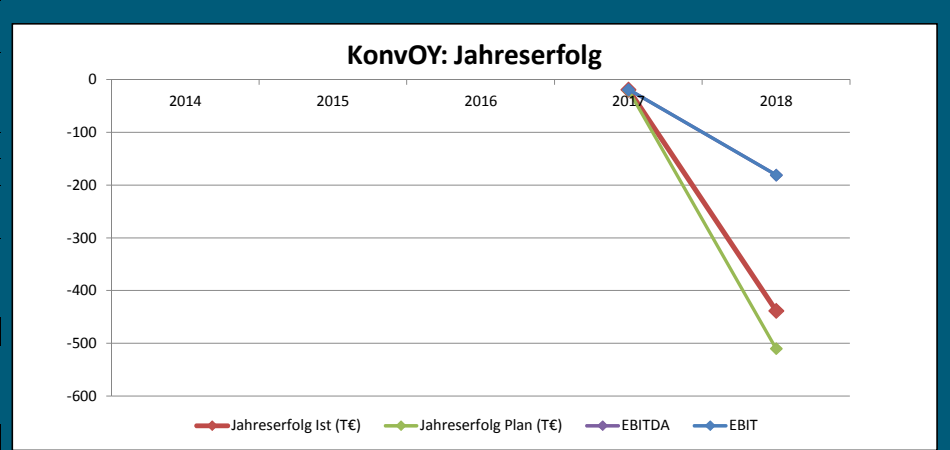
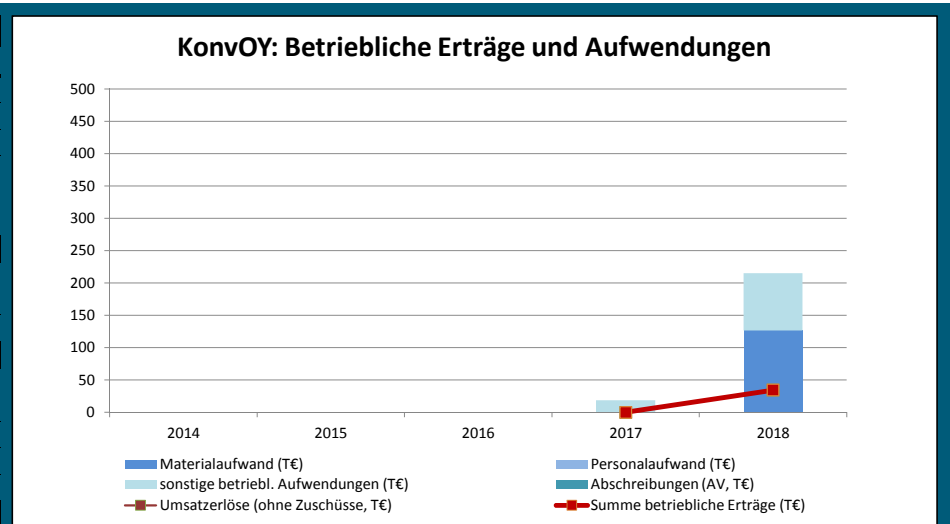
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).  
<sup>4)</sup> MCC HaMü ohne EBITDA, da Umsatzkostenverfahren

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>	<b>WFM</b>	<b>WFM</b>	<b>WFM</b>	<b>WFM</b>	<b>WFM</b>
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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	35.561	34.354	33.662	33.388	32.944
Vgl. VJ (%)	1,0%	-3,4%	-2,0%	-0,8%	-1,3%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	3.133	9.804	6.622	3.668	5.037
Summe betriebliche Erträge (T€)	4.314	10.367	6.711	3.711	5.166
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	70,4%	212,9%	-32,5%	-44,6%	37,3%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	3.217	8.080	4.671	2.267	2.713
Personalaufwand (T€)	1.197	1.184	1.189	1.248	1.275
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	888	970	843	881	985
Abschreibungen (AV, T€)	73	76	72	65	65
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	5.374	10.310	6.775	4.461	5.038
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-1.736	-251	-86	-778	107
Jahreserfolg Plan (T€)	-1.891	569	-1.616	-1.444	-1.208
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	-988	134	8	-684	193
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	-31,5%	1,4%	0,1%	-18,7%	3,8%
EBIT	-1.061	58	-64	-750	128
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	-33,8%	0,6%	-1,0%	-20,4%	2,6%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	62,9%	68,0%	73,3%	74,8%	77,8%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	0,4	0,7	4,3	3,0	3,4
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-55,4%	-2,6%	-1,3%	-21,2%	2,1%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	22,3%	11,5%	17,5%	28,0%	25,3%



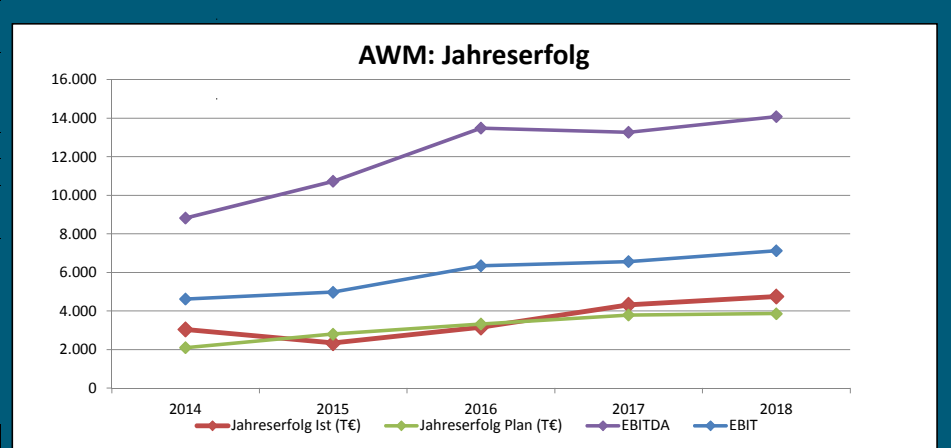
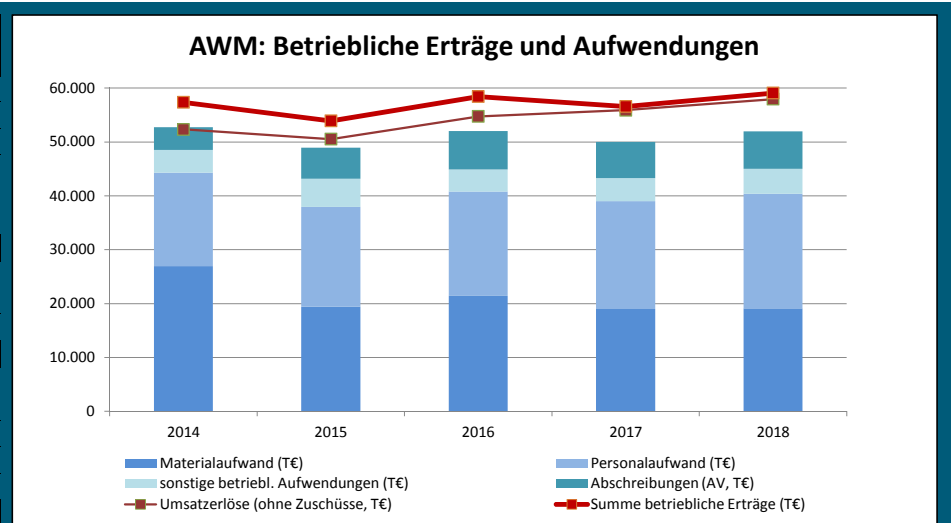
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>				KonvOY	KonvOY
Anteile der Stadt Münster (%)				100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie				A	A
Steuerungscluster				III	III
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)				515	74.778
Vgl. VJ (%)					14432,6%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)				0	34
Summe betriebliche Erträge (T€)				0	34
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)					
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)				0	127
Personalaufwand (T€)				0	0
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)				19	88
Abschreibungen (AV, T€)				0	0
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)				19	215
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)				-19	-438
Jahreserfolg Plan (T€)				-20	-510
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA				-19	-181
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>					-527,1%
EBIT				-19	-181
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>					-527,1%
<b>6. Kennzahlenset</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)				93,5%	0,1%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades				11,9	2,3
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>					-1278,1%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)				#NV	#NV



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

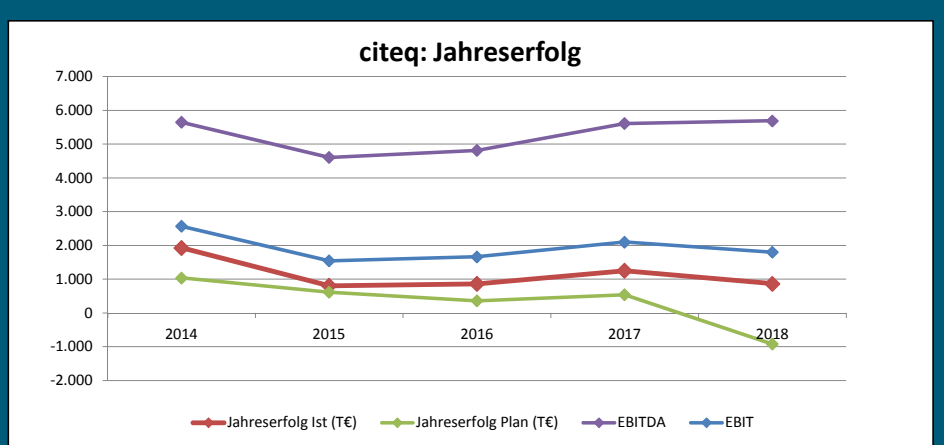
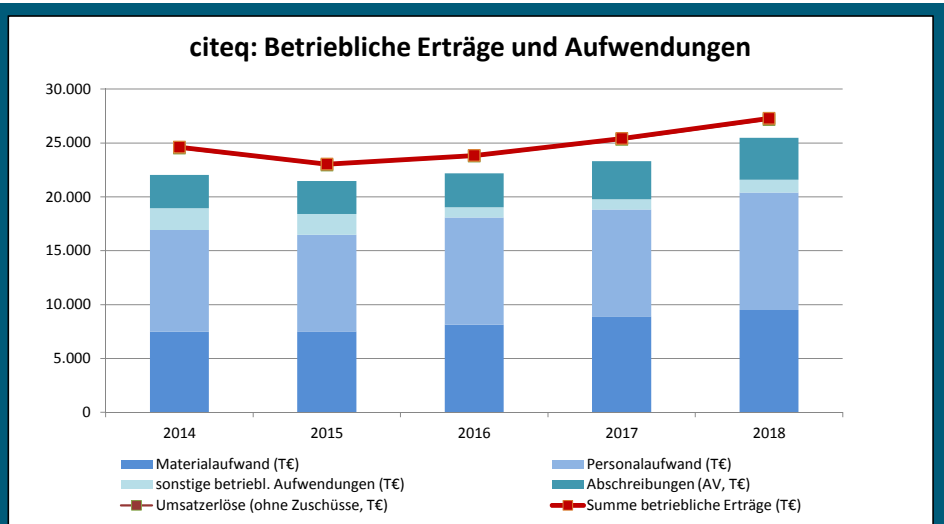
Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	AWM	AWM	AWM	AWM	AWM
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III	III
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	65.783	70.248	80.552	86.062	85.636
Vgl. VJ (%)	1,9%	6,8%	14,7%	6,8%	-0,5%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	52.322	50.515	54.708	55.883	57.960
Summe betriebliche Erträge (T€)	57.363	53.910	58.383	56.562	59.086
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	5,1%	-3,5%	8,3%	2,1%	3,7%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	26.958	19.389	21.444	19.001	19.085
Personalaufwand (T€)	17.349	18.552	19.341	19.998	21.292
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.236	5.238	4.107	4.288	4.626
Abschreibungen (AV, T€)	4.195	5.746	7.143	6.709	6.949
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	52.738	48.925	52.036	49.997	51.952
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	3.047	2.343	3.158	4.327	4.762
Jahreserfolg Plan (T€)	2.099	2.807	3.333	3.795	3.871
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	8.820	10.731	13.491	13.273	14.083
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	16,9%	21,2%	24,7%	23,8%	24,3%
EBIT	4.625	4.986	6.347	6.565	7.134
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	8,8%	9,9%	11,6%	11,7%	12,3%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	24,9%	24,4%	23,7%	25,8%	28,8%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	3,8	2,5	2,6	1,9	2,0
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	5,8%	4,6%	5,8%	7,7%	8,2%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	32,9%	37,9%	37,2%	40,0%	41,0%



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



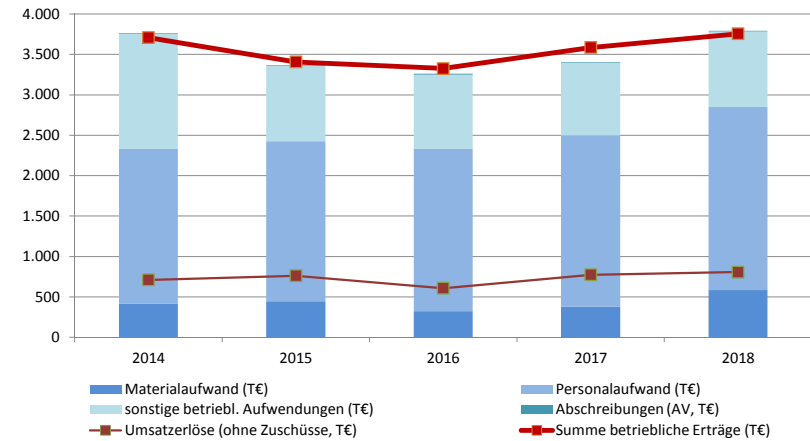
Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>	<b>citeq</b>	<b>citeq</b>	<b>citeq</b>	<b>citeq</b>	<b>citeq</b>
Anteile der Stadt Münster (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Anteile der Stadtwerke Ms (%)					
Informationskategorie	A	A	A	A	A
Steuerungscluster	III	III	III	III	III
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	43.190	44.796	38.142	39.807	41.731
Vgl. VJ (%)	5,3%	3,7%	-14,9%	4,4%	4,8%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	24.522	22.955	23.765	25.324	27.171
Summe betriebliche Erträge (T€)	24.600	23.015	23.833	25.397	27.265
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	9,6%	-6,4%	3,5%	6,6%	7,3%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	7.466	7.515	8.124	8.905	9.490
Personalaufwand (T€)	9.458	8.952	9.959	9.929	10.907
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	2.023	1.938	936	953	1.175
Abschreibungen (AV, T€)	3.085	3.064	3.151	3.510	3.889
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	22.032	21.469	22.169	23.297	25.461
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	1.929	806	863	1.251	869
Jahreserfolg Plan (T€)	1.039	617	359	538	-921
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	5.653	4.609	4.815	5.610	5.692
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	23,1%	20,1%	20,3%	22,2%	21,0%
EBIT	2.568	1.546	1.664	2.100	1.803
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	10,5%	6,7%	7,0%	8,3%	6,6%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	19,1%	16,6%	20,6%	21,5%	22,6%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	0,8	0,7	0,4	0,1	0,2
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	7,9%	3,5%	3,6%	4,9%	3,2%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	42,9%	41,7%	44,9%	42,6%	42,8%



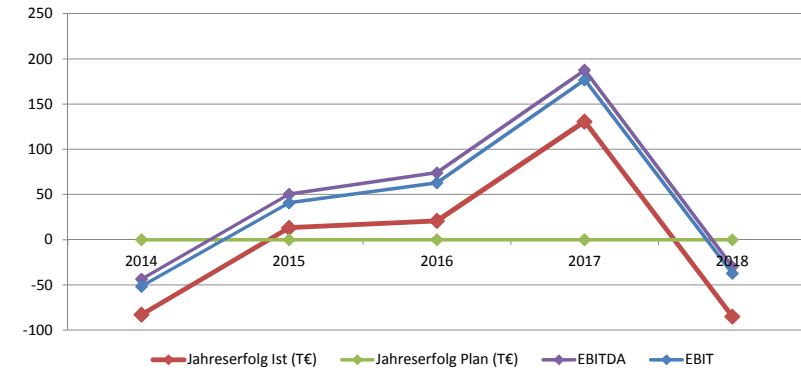
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	1.280	1.283	1.259	1.331	1.334
Vgl. VJ (%)	-5,3%	0,2%	-1,9%	5,7%	0,2%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	711	762	609	774	808
Summe betriebliche Erträge (T€)	3.708	3.407	3.326	3.583	3.757
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-12,1%	7,1%	-20,1%	27,2%	4,3%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	420	447	324	378	584
Personalaufwand (T€)	1.911	1.981	2.013	2.119	2.267
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	1.421	929	915	900	936
Abschreibungen (AV, T€)	8	10	11	11	8
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	3.760	3.366	3.263	3.407	3.794
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-83	13	21	131	-85
Jahreserfolg Plan (T€)	0	0	0	0	0
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	-44	50	74	188	-30
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	-6,1%	6,6%	12,2%	24,2%	-3,7%
EBIT	-52	41	63	177	-37
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	-7,3%	5,4%	10,4%	22,8%	-4,6%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	24,2%	25,2%	27,3%	35,6%	29,2%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	5,2	4,5	5,3	1,8	1,9
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-11,6%	1,7%	3,4%	16,9%	-10,5%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	50,8%	58,8%	61,7%	62,2%	59,7%

Münster Marketing: Betriebliche Erträge und Aufwendungen

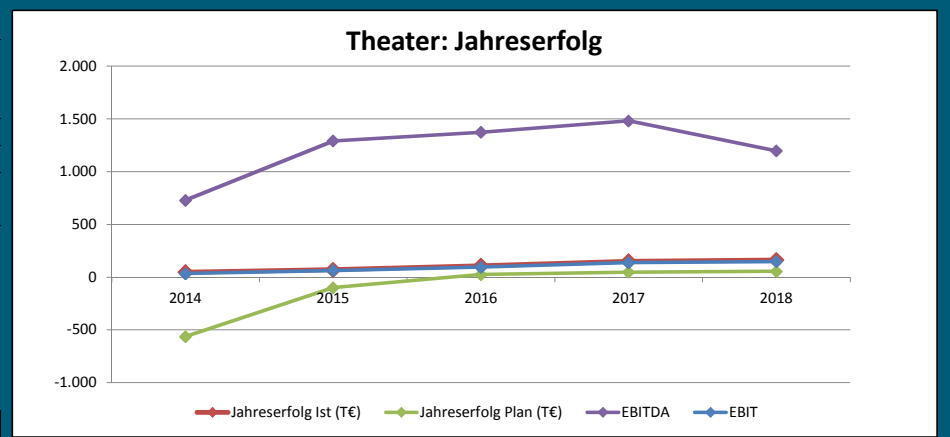
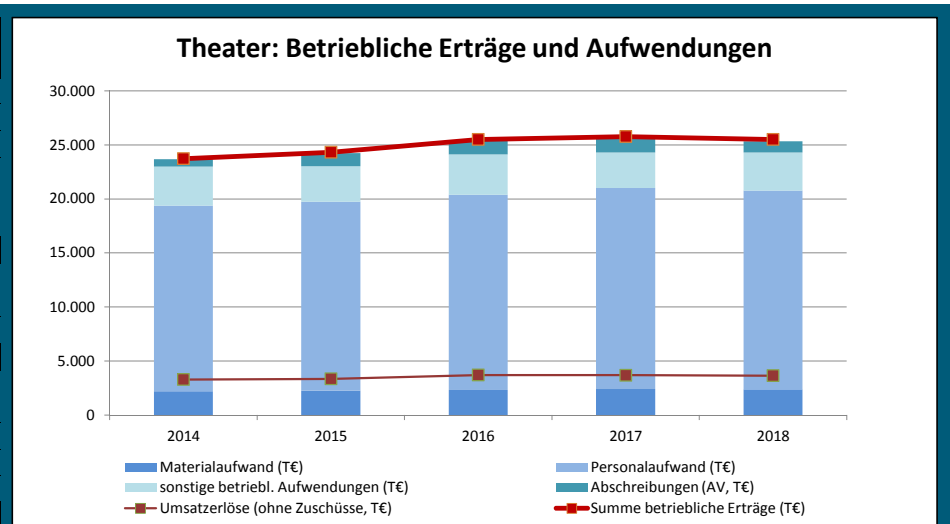


Münster Marketing: Jahreserfolg



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

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>	<b>Theater</b>	<b>Theater</b>	<b>Theater</b>	<b>Theater</b>	<b>Theater</b>
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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	11.214	9.584	10.460	10.632	10.701
Vgl. VJ (%)	19,5%	-14,5%	9,1%	1,6%	0,6%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	3.293	3.355	3.698	3.694	3.642
Summe betriebliche Erträge (T€)	23.717	24.301	25.487	25.773	25.488
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	21,1%	1,9%	10,2%	-0,1%	-1,4%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	2.196	2.264	2.333	2.426	2.401
Personalaufwand (T€)	17.200	17.463	18.055	18.578	18.358
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	3.593	3.283	3.725	3.288	3.531
Abschreibungen (AV, T€)	695	1.228	1.279	1.344	1.051
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	23.683	24.238	25.393	25.637	25.340
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	47	70	108	152	163
Jahreserfolg Plan (T€)	-563	-99	25	48	56
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	729	1.291	1.374	1.481	1.199
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	22,1%	38,5%	37,2%	40,1%	32,9%
EBIT	34	63	95	137	148
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	1,0%	1,9%	2,6%	3,7%	4,1%
<b>6. Kennzahlenset</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	36,5%	43,4%	40,8%	41,6%	42,8%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	0,8	1,0	1,6	1,9	2,6
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	1,4%	2,1%	2,9%	4,1%	4,5%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	72,6%	72,0%	71,1%	72,5%	72,4%

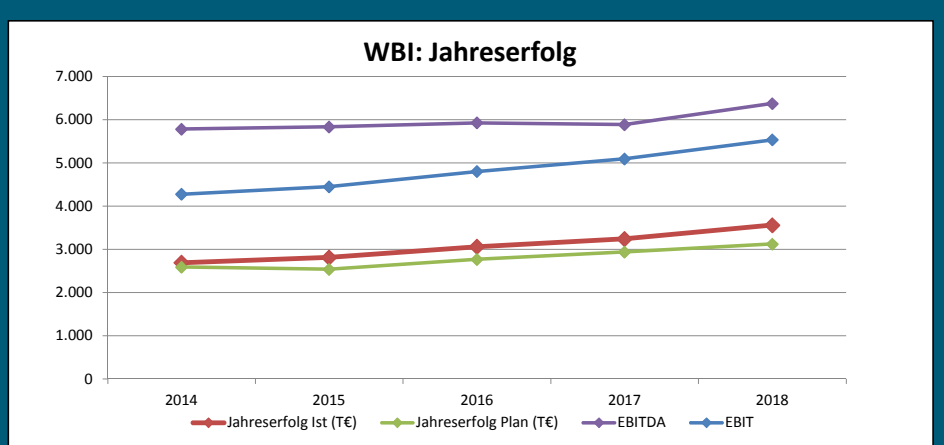
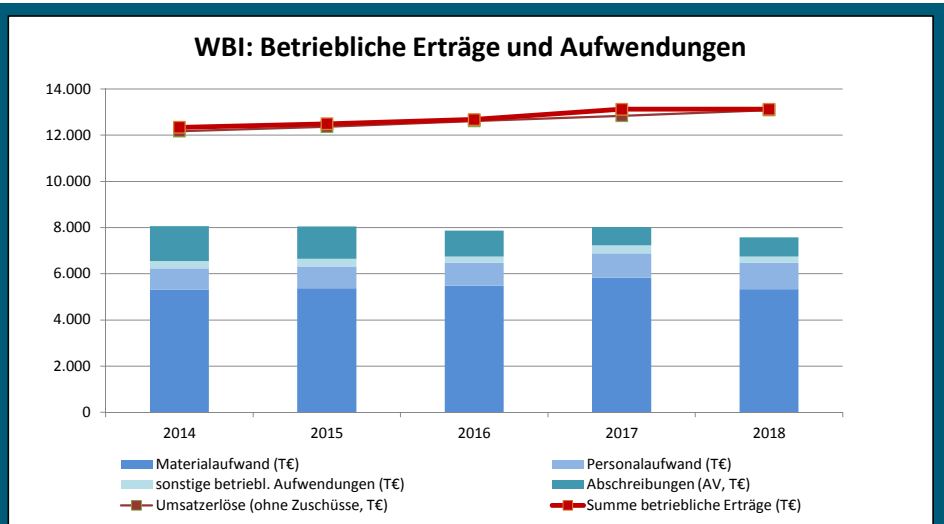


Hinweise:

<sup>1)</sup> Theater Münster: Jahresabschluss zum 31.08.nn

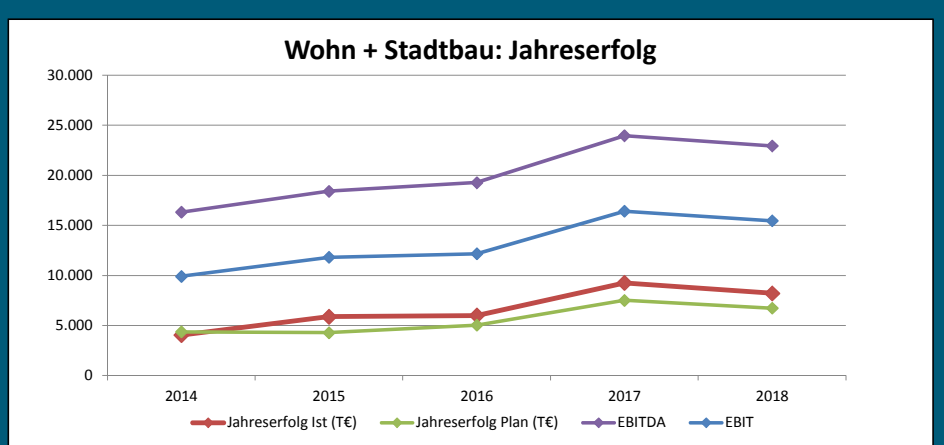
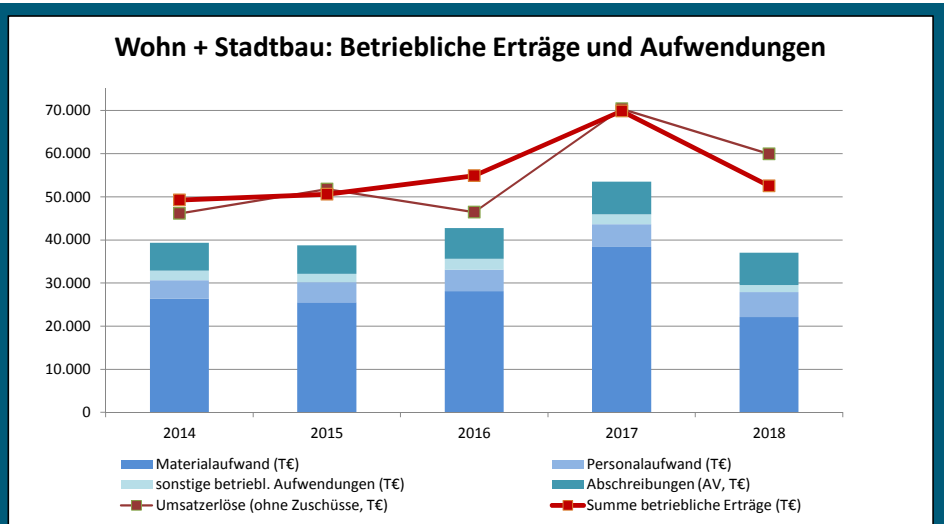
<sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Beteiligung</b>	<b>WBI</b>	<b>WBI</b>	<b>WBI</b>	<b>WBI</b>	<b>WBI</b>
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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	30.949	30.772	31.187	31.470	33.747
Vgl. VJ (%)	-3,7%	-0,6%	1,3%	0,9%	7,2%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	12.172	12.373	12.617	12.842	13.085
Summe betriebliche Erträge (T€)	12.343	12.494	12.679	13.122	13.123
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	1,1%	1,7%	2,0%	1,8%	1,9%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	5.316	5.376	5.485	5.834	5.336
Personalaufwand (T€)	922	941	998	1.056	1.150
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	318	340	268	345	258
Abschreibungen (AV, T€)	1.511	1.386	1.123	793	840
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	8.068	8.043	7.874	8.027	7.585
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	2.690	2.812	3.063	3.243	3.563
Jahreserfolg Plan (T€)	2.591	2.538	2.768	2.940	3.125
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	5.787	5.838	5.928	5.888	6.378
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	47,5%	47,2%	47,0%	45,9%	48,7%
EBIT	4.275	4.451	4.806	5.095	5.538
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	35,1%	36,0%	38,1%	39,7%	42,3%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	86,2%	87,1%	87,5%	88,2%	84,7%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	1,7	2,8	2,8	1,8	0,3
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	22,1%	22,7%	24,3%	25,3%	27,2%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	11,4%	11,7%	12,7%	13,2%	15,2%



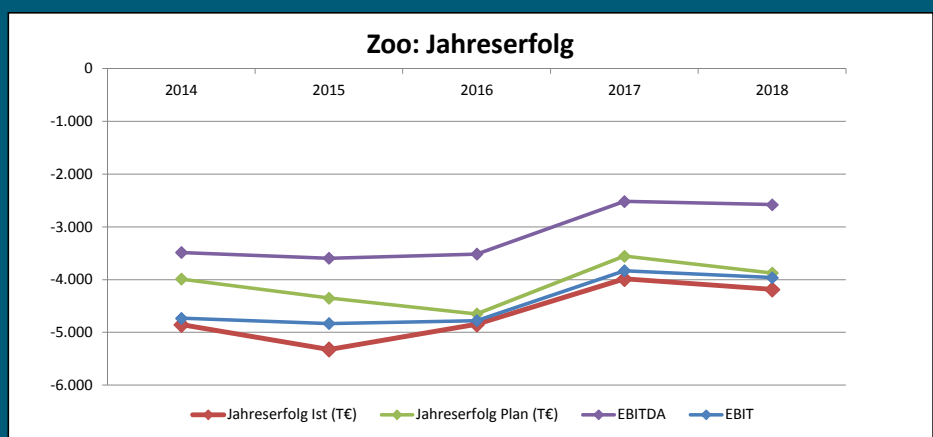
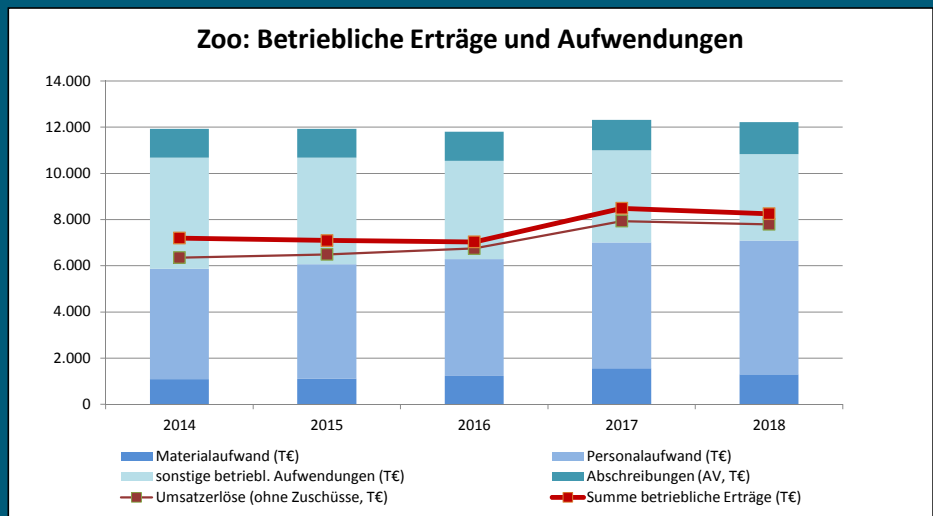
Hinweise: <sup>2)</sup> Die umsatzbezogenen Kennzahlen (EBITDA- und EBIT-Marge, Umsatzrentabilität) beziehen sich nur auf die tatsächlichen Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse; ohne sonstige betriebliche Erträge).

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	254.644	265.932	291.524	307.688	342.284
Vgl. VJ (%)	7,0%	4,4%	9,6%	5,5%	11,2%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	46.131	51.806	46.416	70.431	59.915
Summe betriebliche Erträge (T€)	49.221	50.583	54.898	69.918	52.499
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	-20,8%	12,3%	-10,4%	51,7%	-14,9%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	26.358	25.536	28.127	38.398	22.123
Personalaufwand (T€)	4.323	4.673	4.977	5.230	5.744
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	2.221	1.953	2.507	2.321	1.695
Abschreibungen (AV, T€)	6.401	6.608	7.114	7.542	7.472
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	39.302	38.770	42.724	53.492	37.034
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	4.038	5.890	6.002	9.257	8.222
Jahreserfolg Plan (T€)	4.363	4.284	5.030	7.516	6.725
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	16.319	18.420	19.287	23.969	22.937
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	35,4%	35,6%	41,6%	34,0%	38,3%
EBIT	9.918	11.813	12.174	16.426	15.465
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	21,5%	22,8%	26,2%	23,3%	25,8%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	20,3%	20,7%	22,3%	23,7%	23,3%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	0,2	0,1	0,2	0,3	0,8
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	8,8%	11,4%	12,9%	13,1%	13,7%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	11,0%	12,1%	11,6%	9,8%	15,5%



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

Scorecard	2014	2015	2016	2017	2018
Beteiligung	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
<b>1. Bilanzsumme (T€)</b>					
Bilanzsumme Ist (T€)	18.412	17.368	16.694	15.821	15.657
Vgl. VJ (%)	-2,6%	-5,7%	-3,9%	-5,2%	-1,0%
<b>2. Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)</b>					
Umsatzerlöse (ohne Zuschüsse, T€)	6.356	6.492	6.747	7.931	7.789
Summe betriebliche Erträge (T€)	7.201	7.093	7.028	8.491	8.255
Vgl. Umsatzerlöse VJ (%)	1,8%	2,1%	3,9%	17,6%	-1,8%
<b>3. Aufwendungen (T€)</b>					
Materialaufwand (T€)	1.086	1.109	1.228	1.564	1.297
Personalaufwand (T€)	4.784	4.958	5.058	5.443	5.799
sonstige betriebl. Aufwendungen (T€)	4.818	4.623	4.258	4.000	3.737
Abschreibungen (AV, T€)	1.246	1.237	1.263	1.316	1.382
Summe betriebliche Aufwendungen (T€)	11.935	11.927	11.807	12.323	12.216
<b>4. Jahreserfolg (T€)</b>					
Jahreserfolg Ist (T€)	-4.854	-5.324	-4.847	-3.986	-4.186
Jahreserfolg Plan (T€)	-3.989	-4.350	-4.650	-3.555	-3.875
<b>5. Nachhaltigkeit (T€)</b>					
EBITDA	-3.487	-3.596	-3.515	-2.516	-2.579
EBITDA-Marge (%) <sup>2)</sup>	-54,9%	-55,4%	-52,1%	-31,7%	-33,1%
EBIT	-4.733	-4.833	-4.779	-3.833	-3.961
EBIT-Marge (%) <sup>2)</sup>	-74,5%	-74,4%	-70,8%	-48,3%	-50,9%
<b>6. Kennzahlen</b>					
<b>EK-Quote (%)</b>					
EK-Quote (%)	86,3%	84,7%	81,8%	85,2%	84,3%
<b>Liquidität 2. Grades</b>					
Liquidität 2. Grades	2,9	3,8	1,6	0,2	2,7
<b>Umsatzrentabilität (%)</b>					
Umsatzrentabilität (%) <sup>2)</sup>	-76,4%	-82,0%	-71,8%	-50,3%	-53,7%
<b>Personalintensität (%)</b>					
Personalintensität (%)	40,1%	41,6%	42,8%	44,2%	47,5%



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