



IN HET KORT

Eelco Hoekstra [1971] studeerde economie in Rotterdam. In 2003 is hij in dienst getreden bij Vopak, waar hij achtereenvolgens management posities heeft bekleed in de Verenigde Arabische Emiraten, Argentinië en Singapore. Tot zijn benoeming als lid van de raad van bestuur was hij president van Vopak Azië.

**'WE HEBBEN
LAST VAN DE
CAPACITEIT DIE
ERBIJ IS GEKOMEN.
DAARDOOR IS
HET RESULTAAT
ONDER DRUK
KOMEN TE STAAN'**

tijd knoppen waar we aan kunnen draaien, zoals de productgroepen die we wel en niet in een tank hebben, of de klantensamenstelling. Denk daarnaast ook aan de snelheid waarmee we pompen. Als we sneller kunnen pompen, kunnen we de tijd dat een schip aangemeerd ligt naar beneden halen, dit leidt tot meer tevredenheid bij onze klanten."

4 U heeft onlangs besloten om de investeringen in onderhoud [sustaining capex] van 800 naar 700 miljoen euro per jaar terug te brengen.

Hoe is dat te rijmen met de extra aandacht voor de operationele prestaties?

"Wij denken die 100 miljoen euro niet nodig te hebben. Er is de laatste vijf jaar zo goed geïnvesteerd dat we onszelf niet schaden door het budget te verlagen. Dat komt nu vrij om andere dingen te doen, bijvoorbeeld om uit te breiden."

5 Toen u eind vorig jaar de doelstelling van 1 miljard euro winst in 2016 losliet, wees u er onder meer op dat er al anderhalf jaar geen grote uit-

breidingsprojecten meer waren goedgekeurd. Wat was daarvoor de reden?

"Dat was een combinatie van factoren. Aan de ene kant moeten wij wachten tot een project zo rijp is dat we het besluit om te investeren kunnen nemen. Dat doen we pas als we alle aspecten van een project goed onder controle hebben en als we de risico's goed kennen. Als een project nog niet rijp genoeg is, wachten we gewoon. Omdat de criteria aangescherpt zijn, is een aantal projecten in een vroeg stadium afgefallen. We hopen de kwaliteit en de focus van wat we doen te verscherpen zodat