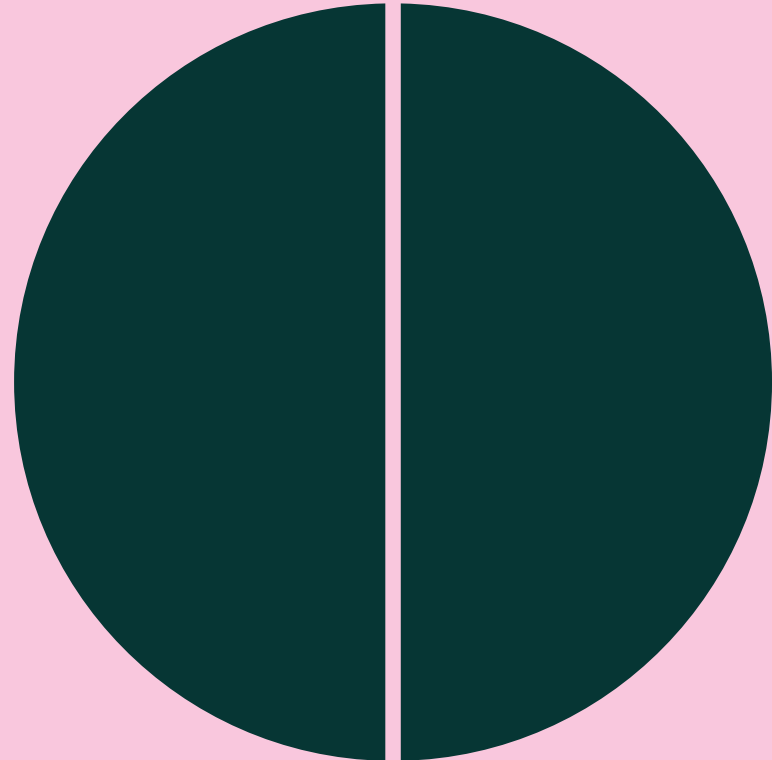
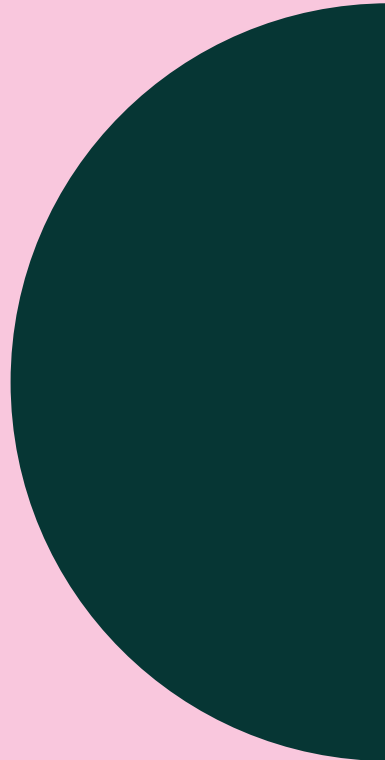
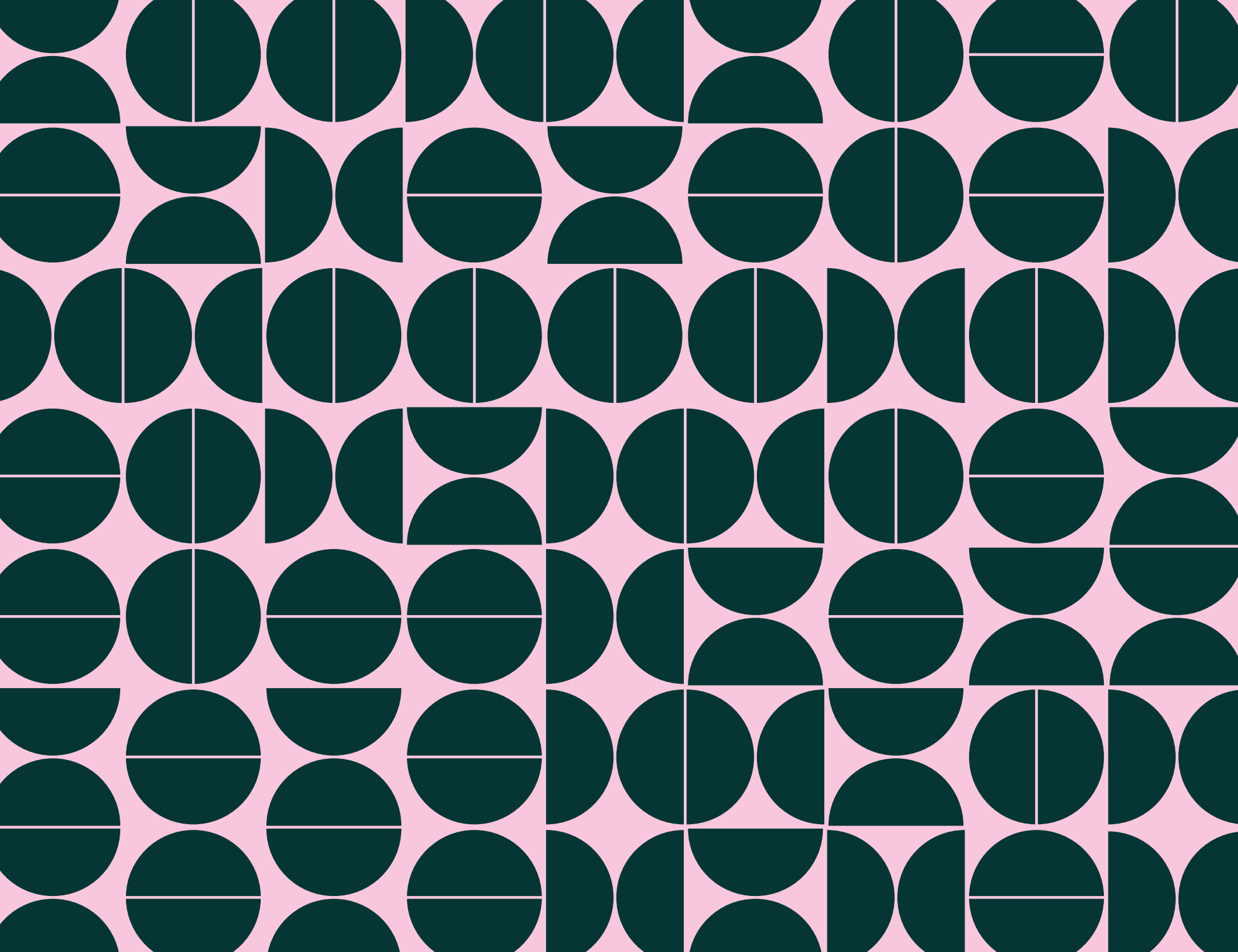




Impact Report



Hutten Albron Impactmakers



Ontdek hoe
wij *sociale*
en duurzame
impact maken



*Samen
bouwen
aan Hai*



Samen bouwen aan Hai

2025 was het jaar waarin Hai écht tot leven kwam. Als organisatie, maar vooral in waar we voor staan. Impact maken werd steeds zichtbaarder in ons dagelijks werk. Niet als iets extra's, maar als de kern van wat we doen. Of je nu werkt op een van onze servicekantoren, productielocaties of voor een van onze merken ergens in het land: overal willen we het verschil maken met eten en drinken dat lekker is én goed doet. Voor een gezonde aarde en gelukkige mensen. En dat doen we niet alleen, maar samen met onze gasten, opdrachtgevers, leveranciers en partners, met wie we dagelijks bouwen aan duurzame en betekenisvolle keuzes.

Dit vraagt om duidelijke keuzes en lef. We zetten stappen richting een meer plantaardig aanbod, minder verspilling en een lagere CO₂-uitstoot. We zorgen goed voor elkaar en hebben aandacht voor collega's die te maken hebben met bijvoorbeeld mantelzorg, geldzorgen of andere persoonlijke situaties. Ook zorgen we dat iedereen bij ons kan meedoen en zich welkom voelt. Zo krijgt impact bij Hai bewust ruimte. Binnen Hai Impact House en Hai Foundation bouwen we aan initiatieven die bijdragen aan een

betere samenleving. We helpen ideeën groeien, ondersteunen sociale en duurzame ondernemers en dragen bij aan projecten zoals LunchMaatjes, de Voedselbank en Villa Pardoos. De eerste editie van de Pitch of Impact liet dat mooi zien: een podium voor ondernemers met een missie, waarbij wij helpen hun ideeën verder te brengen.

Tegelijkertijd was 2025 een intensief jaar van samen bouwen. We brachten teams, processen, culturen en culinaire kwaliteiten van Albron en Hutten samen. Stap voor stap, met vallen en opstaan. We hebben ook afscheid moeten nemen van collega's en dat raakt. Tegelijk ben ik trots op de veerkracht en betrokkenheid in onze organisatie, terwijl de business doorging en onze merken zich bleven ontwikkelen.

Met alles wat we in 2025 hebben opgebouwd, staan we op een stevige basis. Dat geeft vertrouwen en energie om door te bouwen op de ingeslagen weg: een organisatie waarin mensen centraal staan en impact maken de norm is. Ik kijk dan ook met veel enthousiasme uit naar wat we in 2026 verder gaan neerzetten. En geloof me: dat is een heleboel!

Veel leesplezier,

Jan Willem Hilbron
CEO Hai

*Zo maken
we impact*

Inhoudsopgave

1. Over Hai	8
<i>Van twee werelden naar één verhaal</i>	10
<i>Onze eigenaar: Hai Foundation</i>	14
<i>Impact House</i>	16
2. Hai en de merken in de markt	22
<i>Onze merken in de Spotlight</i>	26
<i>Jaaroverzicht</i>	38
3. Impact	42
<i>Een nieuwe analyse voor een nieuw bedrijf</i>	44
<i>Van visie naar impact in 7 stappen</i>	48
<i>Ons jaar in cijfers</i>	56
<i>Onze voetafdruk</i>	58
<i>Zo maken we impact</i>	60
<i>Milieu</i>	62
<i>Sociaal</i>	80
<i>Zakelijk gedrag</i>	111



1. Over Hai.

Hai! Wij zijn Hutten Albron Impactmakers. Wij maken sociale en duurzame impact met eten en drinken, gastvrijheid én met onze winst. De helft daarvan gaat naar onze eigenaar, Hai Foundation, die goed doet voor mens en maatschappij.

In dit hoofdstuk lees je alles over het ontstaan van Hai en wie wij vandaag de dag zijn.

Twee werelden, één verhaal.

Van twee werelden naar één verhaal

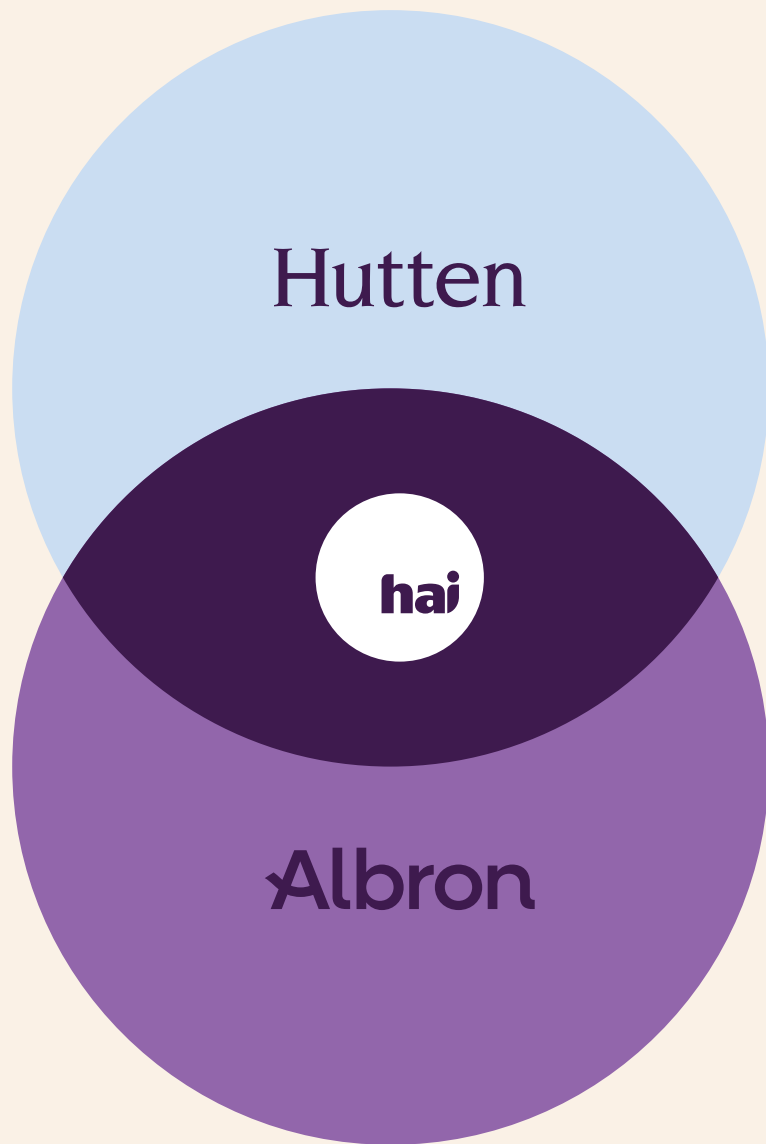
In 1899 opende Albron haar eerste koffiehuisen voor de arbeiders in de havens en bij de spoorwegen in Rotterdam en Utrecht.

Gezellig, goed eten en niet duur. Het was er beter dan in de kroeg, waar arbeiders tot dan toe hun loon kregen en vaak ook gelijk weer opdronken. Vanaf haar oprichting zet Albron zich in voor positieve impact op gasten, opdrachtgevers, collega's en de maatschappij. Vandaag de dag is dat niet anders.

Hutten is in 1929 begonnen als bakkerij en is eveneens ontstaan vanuit een maatschappelijke drive: mensen gelukkig maken met culinaire ambacht en oprechte gastvrijheid.

Haar diensten helpen opdrachtgevers hun doelen te bereiken, waarbij de gast altijd centraal staat. En: ze wil oprecht iets betekenen voor de mensen om zich heen, haar opdrachtgevers en de samenleving. Dat maakt samenwerken met en bij Hutten betekenisvol en leuk.

Goed eten en een geweldige ervaring bezorgen, dat konden beide bedrijven als de beste. Maar dat stapje extra zetten voor een ander, gewoon omdat je dat belangrijk vindt? Dat is wat Albron en Hutten echt glans gaf. Vanuit die gedeelde drive om het beter te doen, hebben we elkaar eind 2024 gevonden. Onder de vlag van Hai (Hutten Albron Impactmakers) bundelen we nu al het moois dat deze merken te bieden hebben. We zeggen niet voor niets: bij Hai maken we impact met eten, drinken en gastvrijheid.



Samen en toch uniek

Hai is de naam die uitdrukt waar we samen voor staan: de toekomst van hospitality bouwen vanuit impact. Daarbij hebben onze merken een eigen identiteit, kracht en specialisme binnen de markt.

Wat ons verbindt, is een gedeelde visie op impact maken voor mensen en de wereld op een manier die ook waarde toevoegt voor onze opdrachtgevers. Nieuwe inzichten, samenwerkingen en proposities worden vanuit het Hai-ecosysteem ontwikkeld en vinden hun weg naar de dagelijkse praktijk van onze merken.

Zo versterken we elkaar. Albron en Hutten behouden hun eigen karakter en kracht, terwijl we samen bouwen aan een wereld waarin gezondheid, duurzaamheid, sociale impact en gastvrijheid steeds sterker samenkomen.

Samen uitgroeien tot iets groots

Onze impact begint bij elkaar, binnen onze eigen organisatie. We geloven in het belang van een inclusieve werkplek waarin iedereen kan meedoen en we streven ernaar dat **10% van onze collega's** bestaat uit mensen die anders aan de zijlijn zouden staan. Zij krijgen de ruimte om hun talent in te zetten en zich te ontwikkelen.

Bij ons ben je niet alleen collega, je bent ook **impactmaker**. Je maakt verschil door wie je bent en door wat je oprecht doet. Iedere maaltijd die we bereiden en elke ontmoeting die we hebben, is een moment om iets te betekenen voor een ander. Impact hoeft daarbij niet groot te beginnen. Vaak zit het juist in kleine dingen. Maar samen laten we die kleine momenten uitgroeien tot iets dat veel verder reikt.

Met
aandacht
samen
verschil
maken



Met aandacht

Alles wat we doen, doen we met aandacht. Voor ons ambacht, voor elkaar én voor de wereld om ons heen. Vol passie en met het hart op de juiste plek, halen we het beste in onszelf en anderen naar boven. We luisteren goed, denken mee en helpen waar we kunnen. **Bij ons voel je je écht welkom.** Want eten smaakt pas echt goed als het gevoel ook klopt.

Samen

We werken samen. Altijd. Met collega's, leveranciers, opdrachtgevers en gasten. We helpen elkaar verder, zetten de schouders eronder en vieren successen samen. **In ons team mag iedereen bijdragen, telt ieders talent mee en sta je er nooit alleen voor.** Want samen wordt het niet alleen beter, maar ook leuker.

Verskil maken

We doen het anders. Beter. Slimmer. Socialer. Voor morgen én daarna. Daarom gaan we voor wat echt telt: **eerlijke kansen voor iedereen, minder verspilling, duurzame samenwerking en oog voor wie extra steun kan gebruiken.** We zijn positief, ondernemend, denken in oplossingen en durven te doen. Zo maken we elke dag, vol energie, samen het verschil. In onze keukens én in de samenleving.

The logo for Hai, featuring the word "hai" in a bold, lowercase, sans-serif font. The letter "i" has a small green dot above it. The logo is centered within a white circle, which is itself set against a larger purple circular background on the left side of the page.

Onze eigenaar: Hai Foundation

De manier waarop we georganiseerd zijn, maakt impactvol ondernemen mogelijk. Hai heeft geen aandeelhouders die winst uit ons bedrijf halen. Onze enige eigenaar is een stichting met als handelsnaam Hai Foundation. **Hai Foundation**

heeft één doel:

*met 50% van de winst van Hai een bijdrage leveren aan onze missie: **positieve impact maken op gasten, opdrachtgevers, elkaar én de maatschappij**. Die impact staat niet los van ons dagelijks werk, maar begint juist daar: in hoe we gasten ontvangen, opdrachtgevers ontzorgen en met zorg eten en drinken verzorgen.*

Die keuze maakt ons fundamenteel anders. Want waar anderen winst uitkeren, investeren wij. De helft van onze winst gaat direct terug ons bedrijf in, zodat we kunnen blijven vernieuwen en duurzaam groeien. De andere helft gaat naar Hai Foundation. Vanuit daar investeren we in initiatieven die sociale en duurzame impact maken.



Impact

*versnellen
met*

**Hai Impact
House**

Hai Foundation investeert via Hai Impact House in nieuwe initiatieven, samenwerkingen en innovaties die bijdragen aan de toekomst van hospitality. Hai Impact House is de plek waar ideeën de ruimte krijgen om te groeien en waar we laten zien hoe ondernemerschap kan bijdragen aan een betere wereld. Hai Impact House ondersteunt bestaande en nieuwe initiatieven, altijd met een link naar food & hospitality. Voorbeelden hiervan zijn De Zorgbakkerij, De Verspillingsfabriek, Sign Language Coffee Bar en Brownies&downies.



Brownies & downies



DE VERSPILJINGS
FABRIEK

Directe maatschappelijke impact

Hai Foundation ondersteunt ook rechtstreeks maatschappelijke projecten. Dat doen we samen met andere organisaties, zodat we écht verschil kunnen maken daar waar het nodig is. Zo geloven we in een gezonde generatie die de kansen krijgt die ze verdient. Daarom hebben we drie jaar lang in LunchMaatjes geïnvesteerd en zijn we nu een van de initiatiefnemers van Stichting Hapkracht. In beide initiatieven staat een gezonde, gratis lunch voor basisschoolkinderen centraal.

Hai Foundation reikt daarnaast cheques uit aan initiatieven die ons aan het hart gaan. In december 2025 ontvingen Voedselbanken Nederland, Villa Pardoos, Hapkracht en LunchMaatjes een mooi geldbedrag.





Hai Impact House ontwikkelt en versnelt nieuwe initiatieven, proposities en samenwerkingen die bijdragen aan de toekomst van hospitality. Altijd gaat het om thema's die er écht toe doen. Denk aan regeneratieve voedselproductie, sociale inclusie en gezond en betaalbaar eten en drinken. We testen die ideeën eerst in 'living labs' en schalen ze daarna op. Deze initiatieven ontdekken we via Pitch of Impact.

Pitch of Impact

Tijdens Pitch of Impact krijgen ondernemers met een sociaal of duurzaam initiatief het podium om hun idee te pitchen. Samen kijken we naar de impact, de haalbaarheid en het groeipotentieel. We verbinden ideeën aan kennis, netwerk en ondersteuning, en selecteren initiatieven waarmee we verder bouwen.

Hai Impact House en Hai Foundation helpen deze initiatieven groeien met begeleiding, toegang tot een sterk netwerk en marketing- en communicatiekracht. Waar passend is ook financiële ondersteuning mogelijk. Zo helpen we ideeën niet alleen ontstaan, maar ook opschalen naar de praktijk.



Eerste editie groot succes

In december 2025 vond de eerste editie van Pitch of Impact plaats. En dat was gelijk een groot succes! Lees hier de verhalen van de initiatieven die wij nu ondersteunen.



Bekijk hier de aftermovie!







Van inburgering naar werk:

Zo werkt Mixblik in Rotterdam

In een bescheiden productieruimte in Rotterdam-West staan elke week twintig vrouwen uit alle hoeken van de wereld te koken. Ze bereiden de lekkerste gerechten, zoals Senegalese pindastoof, Eritrese linzenstoof en Surinaamse erwtensoep.

Al deze authentieke smaken komen terecht in de kleurrijke blikken van Mixblik. Tussen het bakken, stoven en roeren door, gebeurt nog iets anders. "Bij Mixblik gaan werken en leren hand in hand," vertelt Esther van der Hoeven.



Esther is medeoprichter van Mixblik. Ze werkte jarenlang met vluchtelingen en zag wat er gebeurde zodra het verplichte inburgeringstraject stopte. "Die jaren tijdens je inburgering ben je actief onder de mensen en is alles geregeld. Je hebt taalles, een programma, mensen om je heen. En dan houdt het ineens op. Voor hoogopgeleiden is er vaak nog wel een route. Voor vrouwen met een lage of geen opleiding niet. Zij vallen vaak stil."

Koken is de basis

Esther vroeg de vrouwen zelf wat ze nodig hebben om hier een volgende stap te zetten. *“Zij zeiden eigenlijk allemaal hetzelfde: Nederlandse werkervaring, een opleiding en een beter taalniveau. En zo is Mixblik ontstaan, als leerwerktraject. Koken vormt de basis. Onze filosofie is dat je sneller leert als je iets doet waar je al goed in bent. We hoeven deze vrouwen dus niet te leren hoe je moet koken, maar hoe je een recept leest of opschrijft, hoe je een protocol volgt, welke hygiëneregels er zijn, dát is een ander verhaal.”*

Als het thuis niet loopt, leer je hier niks. Dus hebben we ook aandacht voor alles daaromheen.

Werknemersvaardigheden leren

In de productieruimte draaien de vrouwen drie dagen per week mee. *“Daar coachen we hen op Nederlandse werknemersvaardigheden. Op tijd komen, aangeven dat je klaar bent en zeggen als je iets niet snapt bijvoorbeeld. Tussendoor zijn er taallessen en werken ze aan certificaten, zoals hygiëne.”* Volgens Esther lukt leren alleen als de basis stabiel is. *“Als het thuis niet loopt, leer je hier niks. Dus hebben we ook aandacht voor alles daaromheen. Gaat het goed met je kinderen? Ben je in contact met school? Heb je een huisarts? Dat klinkt misschien niet als werk, maar het is wel nodig.”*

Samenwerking met Hai

De vrouwen blijven in het traject met behoud van uitkering met als doel uitstroom naar betaald werk. *“Dat duurt soms een jaar, soms twee,”* legt Esther uit. Mixblik deed mee aan de Pitch of Impact van het Hai Impact House. *“We onderzoeken nu hoe we onze leerwerktrajecten beter kunnen laten aansluiten op het werk in de bedrijfsrestaurants van de merken van Hai,”* zegt Esther. *“Daar moeten medewerkers bijvoorbeeld online cursussen volgen. Misschien kunnen we dat al eerder integreren bij ons.”* Er is afgesproken dat er zes werkplekken komen, in en rond Rotterdam. *Werken in een bedrijfsrestaurant is een heel geschikte baan voor onze vrouwen, want dat werk is overdag en ze zijn onderdeel van een team. Onlangs is er al iemand uitgestroomd in een baan bij Albron, dat is natuurlijk prachtig.”*

Opschalen met De Verspillingsfabriek

“Daarnaast onderzoeken we hoe de producten van Mixblik opgeschaald kunnen worden voor foodservice,” vervolgt Esther. *“Daarvoor is De Verspillingsfabriek in beeld. Het is heel fijn als dit slaagt en we deze professionaliseringsslag kunnen maken. Het geeft vertrouwen als zo’n grote partij achter je gaat staan. En het geeft ons de kans om klein genoeg te blijven en ons te richten op het leerwerktraject van de vrouwen.”*

FALAFVAL



Hoe Falafval met twee letters het verschil maakt

Gewoon lekker eten maken. Dat was voor Scifo Minnaard het uitgangspunt.

Eten waar mensen blij van worden: comfortfood. Hij koos voor falafel, maar gaf er een eigen draai aan. De naam werd Falafval. Twee andere letters, met meteen een nieuwe betekenis. Scifo: "Falafval wordt gemaakt van reststromen groente én van lokaal geteelde gele erwten." Hij startte vanuit zijn foodtruck, maar is inmiddels toe aan zijn volgende avontuur. En dus deed hij mee aan de Pitch of Impact van Hai Impact House.



De liefde voor eten loopt als een rode draad door Scifo's leven. "Ik heb vanaf mijn veertiende in de horeca gewerkt. Ook tijdens mijn studie psychologie en daarna," zegt hij. Hij bedacht een falafel-concept en begon met cateren. "Samen met een compagnon verkocht ik ze op markten. Toen bleek dat het aansloeg, investeerden we in een foodtruck en trokken we langs evenementen en festivals. Gaandeweg groeide de ambitie. We dachten: als we toch eten maken, kunnen we dan niet meteen iets doen met duurzaamheid?" Dat werd het startpunt van Falafval.

Gebruik van reststromen

Geïnspireerd door initiatieven als Kromkommer, begonnen Scifo en zijn compagnon te experimenteren met groente- en fruitpulp van sapbars. *“Dat smaakte eigenlijk verrassend goed, maar de samenstelling wisselde steeds. Daarom keken we naar het begin van de voedselketen. Daar ontstaan standaard overschotten bij telers en versnijders. Paprika, ui en knoflook bleken er in zulke grote volumes te zijn dat we er een vaste receptuur van konden maken.”*



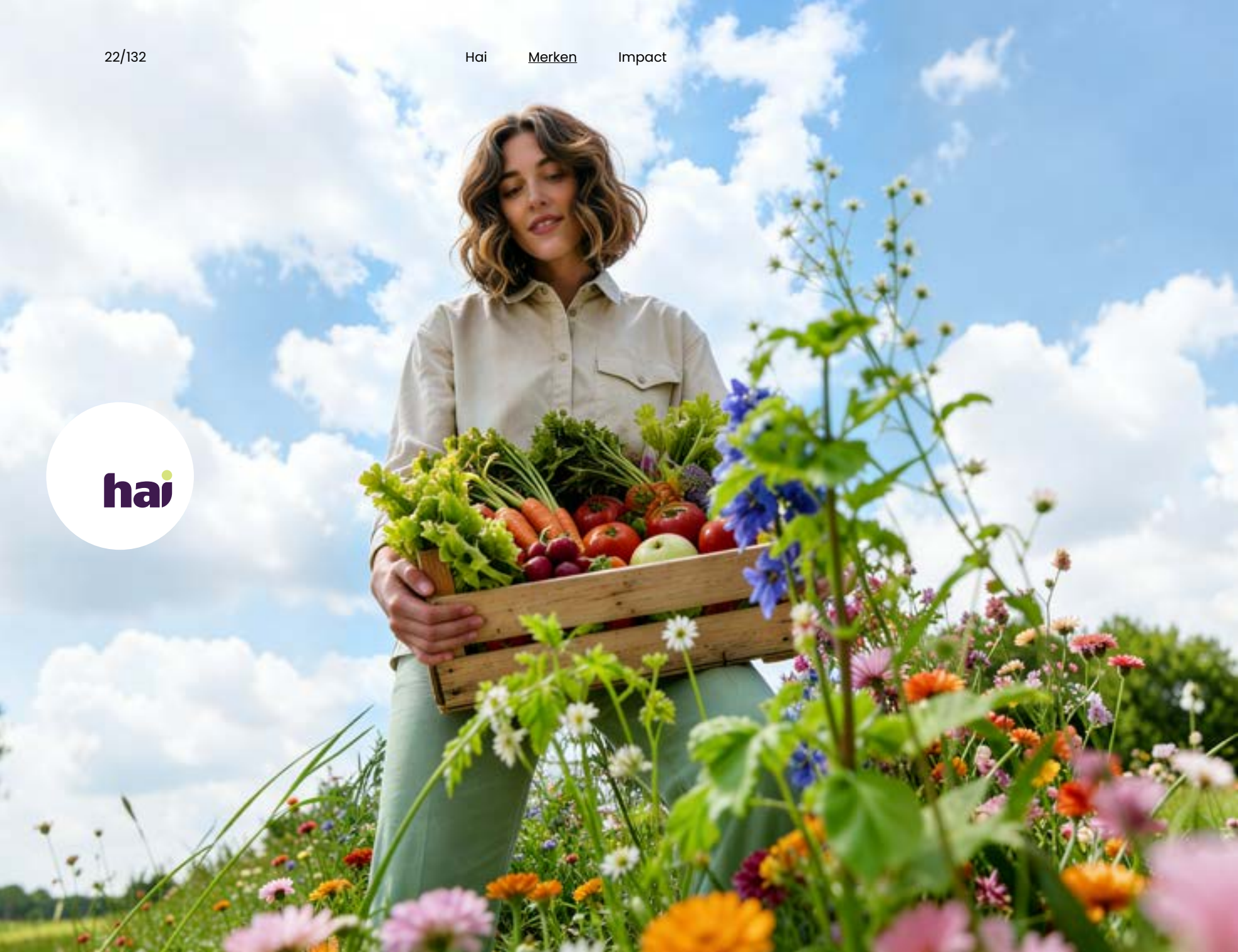
Lokale ingrediënten

Naast deze reststroom groenten keek Scifo ook kritisch naar andere ingrediënten in zijn falafel. Zo verving hij kikkererwten uit het buitenland door lokaal geteelde gele erwten. *“Die komen uit de Hoeksche Waard, van Jeroen Klompe, een regeneratieve boer,”* vertelt hij. *“Gele erwten zijn goed voor de bodem, hebben weinig water nodig en zijn ook nog eens heel voedzaam.”* Voor Scifo past het logischerwijs bij Falafval. *“Waarom zou je een ingrediënt van ver halen als het hier, vijftien minuten van onze keuken groeit?”*

*Door samen met chefs te ontwikkelen, zorg je dat **smaak, gemak en impact** samenkomen*

Pionieren met Hai

De Pitch of Impact van Hai Impact House bracht Falafval en Hai bij elkaar. Met zijn deelname aan de Pitch of Impact zette Scifo een volgende stap. *“We gaan samen met de chefs van Hai onderzoeken of we een falafel voor Hai kunnen ontwikkelen. Hai heeft met De Verspillingsfabriek natuurlijk ook veel ervaring met de verwerking van reststromen. Ik zie veel kansen om impact schaalbaar te maken in deze samenwerking. Door samen met chefs te ontwikkelen, zorg je dat smaak, gemak en impact samenkomen.”*



2. Hai en de merken in de markt.

Als grote foodservice organisatie is Hai op verschillende terreinen aanwezig. Van werkvloer tot zorginstelling, van restaurant tot vakantiepark en van klein feest tot groot event.

Overal waar mensen samenkomen, zorgen wij voor lekker, gezond, duurzaam en betaalbaar eten en drinken. Met bewuste keuzes, oog voor mens en milieu en de drive om het elke dag beter te doen, maken we op al deze plekken het verschil.

Ontdek waar je ons tegenkomt!

The logo for 'hai' is displayed in a white circle. The letters 'hai' are in a bold, lowercase, purple font. A small yellow dot is positioned above the letter 'i'.

Op het werk

Lekker in je vel en vol energie de dag door. Een fijne werkdag begint met een plek waar je je welkom voelt. Waar je samenkomt, werkt én geniet van echt goed eten en drinken. En of je nu met 5, 50 of 5000 collega's aanschuift, wij hebben voor iedereen een passend concept. Duurzaam, gezond en natuurlijk altijd smaakvol. Met twee onderscheidende merken bedienen we de markt van bedrijfshoreca.

43%*

In de zorg

Goed eten is in de zorg misschien wel belangrijker dan waar dan ook. In de langdurige zorg brengt eten bewoners samen, roept het herinneringen op en maakt het van elke maaltijd een fijn moment van samenzijn. In ziekenhuizen ondersteunt voeding herstel met smakelijke gerechten die zijn aangepast aan ieders persoonlijke situatie. Ook medewerkers en bezoekers genieten bij ons: in onze restaurants serveren we gezonde, lekkere maaltijden die energie geven en goed voelen.

9%*

In de horeca

Wij zijn altijd in de buurt. Je komt ons tegen tijdens een dagje winkelen, als je een boswandeling maakt of in je pauze een blokje omgaat. Wij staan klaar met een glimlach in een van onze veelzijdige horecalocaties, zoals Brownies&downies, coffeecompany, 't Boshuys, The Green House of Grand Café Mahler. Daar geniet je van onze hartverwarmende gastvrijheid en het lekkerste eten en drinken.

5%*

Tijdens je vakantie

Ook tijdens vakanties zorgen wij voor lekker eten en drinken. Sinds 2010 zijn wij verantwoordelijk voor de restaurants op tien Center Parcs-locaties in Nederland en België. Daar bieden we een gevarieerd aanbod, van premium dining bij restaurant Fonkeling tot Italiaanse gerechten bij Da Nonna en vertrouwde pannenkoeken bij Pancakes & Waffles. Zo is er voor ieder moment en elke smaak een passende plek tijdens een vakantie in de natuur.

29%*

Op je event

Van een exclusief diner met twintig gasten tot het verzorgen van VIP-hospitality tijdens spectaculaire events in de Johan Cruijff ArenA en het Philips Stadion. En van jaarlijks terugkerende publieksevents zoals De Keukenhof en de 4Daagse tot events op het circuit in Assen. Wij creëren momenten die je bijblijven. Wij vertalen jouw wens naar een totaalbeleving die impact maakt. Ons geluk? Wanneer food, styling en sfeer samensmelten en onze oprechte aandacht een glimlach op ieders gezicht tovert.

12%*



Onze merken *in de* spotlight

Onze merken, daar draait het bij Hai om. We zijn trots op een gevarieerd portfolio waar mensen elke dag samenkomen én verrast worden. Van bekende namen uit de winkelstraten tot verrassende nieuwe concepten: elk merk heeft een eigen karakter en kracht. Wat ze verbindt? De aandacht en energie waarmee we bouwen aan kwaliteit en impact!



”
Wat ze verbindt?
De aandacht en energie
waarmee we bouwen
aan kwaliteit en impact!





Hutten laat gasten genieten van het lekkerste eten en drinken en pure gastvrijheid op het werk.

Zij krijgen het beste van het seizoen, duurzaam geproduceerd en ambachtelijk bereid, op locatie en in ons eigen culinair centrum. We adviseren over inrichtingen en services die echt toevoegen. Zo ontstaan in cocreatie met onze opdrachtgevers bruisende hubs met een eigen identiteit die een magneet zijn voor medewerkers.

*“Met **lef, liefde en plezier** creëren we plekken waar mensen graag zijn. Waar **gezond en duurzaam** ook gewoon **superlekker** zijn.”*



hutten.eu



24/7

24/7 wordt er in ons Hutten Culinair Centrum gekookt door een groot team koks.

Facts

Midden in het Hutten Culinair Centrum in Veghel ligt een **ambachtelijke keuken van circa**

1.400 m²



Sinds vorig jaar
bundelen Albron
en **Hutten** hun
krachten in de
zorg onder één
naam: Albron!

Sociale en 
duurzame
impact maken

Albron

Albron weet gasten van alle generaties en culturele achtergronden te verrassen en onbezorgd te laten genieten van lekker eten en drinken, afgestemd op hun persoonlijke behoeften.

We halen inzichten uit gastendata en de unieke organisatiedynamiek van opdrachtgevers. Met slimme tooling ontwikkelen we flexibele, betaalbare, inspirerende en gastvrije food-concepten die sociale en duurzame impact maken. Je vindt ons op het werk en in de zorg.

Albron verzorgt dagelijks eten en drinken daar waar mensen werken, op inmiddels 327 locaties in het hele land.



ontdekalbron.nl

Hutten

food & design

Hutten food & design is smaakmaker én culinair architect. Wij vertalen dromen en wensen in creatieve food- en eventconcepten. Dat doen we met passie en onderbouwde kennis. Daarbij draaien we onze hand niet om voor logistieke uitdagingen én zijn we een kei in service en gastvrijheid. Die ene stap extra, het puntje op de i. Zo tillen we elk evenement naar een onvergetelijke ervaring. Uniek, persoonlijk en op maat. We denken in kansen en mogelijkheden, voor mens en milieu. Met minimale verspilling en maximaal resultaat.

Facts

Aantal events in 2025:

ca. 8.500

Aantal vaste eventlocaties

7

Werkspoorcathedraal | Hulstkamp Gebouw | Orangerie | Klooster Bethlehem
Philips Stadion | Boshuys & Buitenhuys | Johan Cruijff Arena

*“Wij vertalen dromen en wensen in
creatieve food- en eventconcepten”*



huttenfooddesign.nl



Een ware koffiebeleving is meer dan alleen goede koffie. Bij Sign Language Coffee Bar bestel je je koffie in gebaren. Met behulp van een menu op een videoscherm leer je eenvoudig hoe dat werkt. Onze slechthorende of dove Gebaarista, bereidt daarna met veel passie jouw bestelling. Precies zoals jij je koffie lekker vindt. Zo wordt een koffiemoment meer dan een bestelling: het wordt een ontmoeting.

Onze Gebaarista's zijn professionele barista's die met trots en precisie werken. Zij laten zien dat gastvrijheid niet altijd uitgesproken hoeft te worden om voelbaar te zijn. Terwijl jij geniet van goede koffie, ontdek je hoe rijk communicatie zonder geluid kan zijn.

Met dit koffieconcept draagt Sign Language Coffee Bar bij aan social return en inclusieve werkgelegenheid. Slechts een klein deel van de inwoners van Nederland beheerst gebarentaal. Zonde, vinden wij. Met kleine gebaren maken we die wereld samen een beetje groter.

Facts

- Inmiddels hebben we maar liefst **64** Gebaarista's in dienst.
- Naast ons vertrouwde koffiebar, zijn we voor de wintermaanden nu ook gestart met een mobiele Hot Chocolate Bar!



signlanguagecoffeebar.nl



coffeecompany

Coffeecompany is sinds 1996 de plek voor écht goede koffie in de stad. We begonnen in Amsterdam als eerste specialty coffee bar van Nederland, met de missie om zoveel mogelijk mensen kennis te laten maken met koffie die met aandacht en liefde wordt gezet.

We zijn er voor liefhebbers van goede koffie én voor nieuwsgierigen die iets nieuws willen proberen. Open voor nieuwe energie, kleine pauzes of onverwachte ontmoetingen. In een druk en beweeglijk leven zijn wij een plek waar je even kunt landen.

Onze barista's werken met speciaal gebouwde espressomachines en een stevige dosis training. Koffiezetten is bij ons geen handeling, maar een ambacht. Snel, precies en met aandacht bereid.



coffeecompany.nl



Vestigingen

30

*“Coffeecompany
unlocks your day!”*



In 2026 viert
coffeecompany
haar 30-jarig
bestaan!

Onze winkels zijn plekken waar je je welkom voelt. Waar we open en oprecht zijn, en kleine dingen doen die je dag nét een zetje extra geven. Die energie werkt aanstekelijk en neem je mee als je weer verdergaat.

Inmiddels zijn er meer dan 30 vestigingen in o.a. Amsterdam, Den Haag, Utrecht, Rotterdam en Tilburg, en een branderij in Amsterdam.



Voor bewoners is **kerst** vaak niet meer zoals vroeger. Daarom bakten onze **Smaakchefs** tijdens **de feestdagen** een heerlijke tulband voor bewoners en zorgmedewerkers, om samen een bijzonder moment te creëren.

Facts

150 Smaakchefs

74 Locaties



smaak chef

Eten in de langdurige zorg draait om veel meer dan een bord met een warme maaltijd. Het gaat om smaak, sfeer en samenzijn. Onze Smaakchefs koken elke dag met aandacht en liefde voor kleine groepen bewoners. Met verse ingrediënten en menu's die passen bij hun wensen en diëten. Zo bereiden we eten dat gezond is, vertrouwd smaakt en herinnert aan thuis.

We verzorgen het hele proces van menu en inkoop tot koken en opruimen, zodat zorgmedewerkers zich kunnen richten op wat echt telt: tijd en aandacht voor de bewoners. En de bewoners? Die doen mee! Ze helpen kiezen, koken soms mee en genieten van de rust en gezelligheid aan tafel. Dát is voor ons goed eten in de zorg.

*“Eten dat gezond is,
vertrouwd smaakt en
herinnert aan thuis.”*



ontdek.albron.nl/smaakchef

Brownies & downieS

Bij Brownies&downieS proef je plezier in elke hap. Onze brownies zijn smeuïg, de broodjes vol smaak en de cappuccino's met liefde gemaakt door medewerkers met een verstandelijke beperking die trots zijn op wat ze doen. Het gezellige geroezemoes, de vrolijke glimlachen en de warme sfeer maken een bezoek altijd nét dat beetje leuker.

Door heel Nederland, van stadscentra tot scholen en ziekenhuizen, brengen we mensen samen. Gasten genieten van iets lekkers terwijl onze medewerkers hun talenten laten zien, groeien en plezier hebben in hun werk. Zo wordt lunchen bij Brownies&downieS een feestje voor iedereen, waar smakelijk eten en maatschappelijke impact hand in hand gaan.

*“Waar **smakelijk eten en maatschappelijke impact** hand in hand gaan.”*



browniesanddownies.nl

Aantal locaties

60



Facts

Voor de vierde keer op rij is Brownies&downieS uitgeroepen tot de **nummer één in Coffee & Lunch!**

- YouGov Out of Home Formulemonitor
- De bestverkochte Chef's Special was de Tosti Brie in onze vestiging in Oisterwijk. In minder dan een halfjaar maar liefst **14.177 keer verkocht!**



The Green House is een plek waar je kunt ervaren hoe horeca van de toekomst er vandaag de dag al uitziet. Binnen draait alles om lokaal en seizoensgebonden koken, met ingrediënten uit de regio en uit eigen urban farming.

Maar The Green House is meer dan een circulair restaurant. Het is ook een sociale plek. Het team bestaat uit een diverse mix van mensen, waaronder collega's met onbenut talent, die hier de ruimte krijgen om te groeien en mee te doen. The Green House is een plek waar je niet alleen komt om te eten, maar om samen te zijn. En om te ervaren hoe impact, smaak en gastvrijheid elkaar versterken.



Facts
The Green House kreeg onlangs een **nieuw logo**, ontworpen in onze eigen Hai-studio.



Het gebouw van The Green House is volledig demontabel en opgebouwd uit **hergebruikte materialen.**

Vegan én Vega

Lunch

81%

Borrel

88%

Diner

90%



thegreenhouserestaurant.nl



In De Verspillingsfabriek redden we groenten van verspilling en geven we mensen een nieuwe kans op de arbeidsmarkt. Want we verspillen niet alleen geen voedsel, maar ook geen talent. In onze duurzame fabriek maken we smaakvolle soepen en sauzen van geredde reststromen. Zo creëren we waarde voor mens, milieu én maatschappij. Altijd met een flinke portie smaak.

Bij De Verspillingsfabriek draait het om doen wat klopt. We geloven dat goed eten begint bij bewuste keuzes: over ingrediënten, over mensen en over samenwerking in de keten. Daarom maken we producten die niet alleen lekker zijn, maar ook laten zien dat verspilling geen optie is.

Door samen te werken met partners die dezelfde ambitie delen, bouwen we elke dag aan een eerlijker en inclusiever voedselsysteem. Met beide voeten op de grond en met smaak als overtuigend bewijs.

Facts

- In 2025 is er maar liefst **256 ton** reststromen verwerkt in De Verspillingsfabriek.
- Dit jaar bestaat De Verspillingsfabriek alweer **10** jaar!

“Wij verspillen niets, geen groenten, geen fruit en zeker geen mensen!”





DE BUURTBOER

Dagelijks leveren we een lekkere, lokale en bewuste lunch aan bedrijven in de Randstad, afgestemd op de voorkeuren van onze klanten en aangevuld met een portie inspiratie met nieuwe smaken.

De Buurtboer staat voor een zorgeloze lunch die goed voelt én goed doet. Onze missie is zoveel mogelijk teams weer samen aan tafel te krijgen en van de lunch een verbindend moment te maken. Met onze flexibele abonnementen, inclusief het belegde broodjes abonnement, en samenwerkingen met lokale leveranciers, creëren we een lunchbeleving die smakelijk, duurzaam en eenvoudig is. De Buurtboer regelt het voor je.

Facts

- Actief in **33** steden door heel Nederland!
- Slechts **0,2%** voedselverspilling door slim en op maat te leveren



debuurtboer.nl

2025



30 januari

Relatiedag Albron & Hutten

Op de Relatiedag van Albron & Hutten kwamen onze relaties voor de eerste keer samen om met ons te Groeien met Impact!

januari

24 februari

Biodiversiteit op je bord

The Green House neemt deel aan het initiatief 'Biodiversiteit op je bord'.



februari



18 maart

Première Bennie

Op de Videoland première Bennie werden de brownies verzorgd door Brownies&downieS.

maart

14 april

Event op Keukenhof

Albron is aanwezig op Keukenhof voor het event Plantaardig, makkelijk zat om te werken aan een toekomstbestendig aanbod!



april



Mei

FSSC 22000-certificaat

Hutten en
De Verspillingsfabriek
hebben opnieuw het
FSSC 22000-certificaat
behaald!



29 mei

Stichting Hapkracht

Stichting Hapkracht is
opgericht en wordt gesteund
door de Hai Foundation om
luncharmoede en gebrek
aan beweging op Utrechtse
basisscholen aan te pakken.



12 juni

Onthulling van Hai

Onthulling van Hai
tijdens het Samen meer
impact-evenement in
het Philips Stadion.



Juni

100% eerlijke thee

Samenwerking Hutten
& TrendingTea voor
een landelijke uitrol
van 100% eerlijke thee.



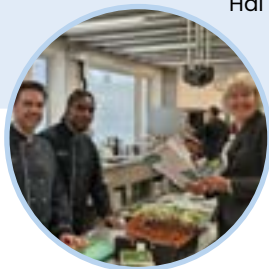
30 juni

**New Generation
Chefs-verkiezing**

Albron en
The Farm Kitchen
organiseren voor de
tweede keer New
Generation Chefs-
verkiezing.

mei

juni



29 juli

Gouden certificaat Milieuthermometer

Samen met IJsselland Ziekenhuis hebben we in vijf jaar tijd hard gewerkt aan een duurzaam voedingsbeleid, met als resultaat een gouden certificaat Milieuthermometer Zorg!



9 juli

Mini National

Samenwerking met Mini National, een specialist in Halal-producten voor een inclusief én smaakvol aanbod.



30 juli

Eerste Center Parcs vernieuwd!

Center Parcs De Vossemeren is de eerste van de 10 Center Parcs-parken waar alle vernieuwde horecalocaties geopend zijn!



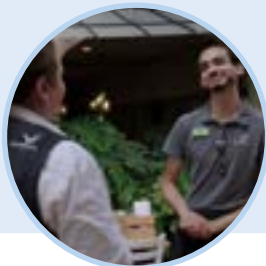
3 september

Feest in de bakkerij

De Zorgbakkerij bestaat 10 jaar!

juli

september



2 oktober

Krachten bundelen

Albron en Heroyam bundelen de krachten op het bieden van werkgelegenheid en toekomstperspectief aan nieuwkomers in Nederland.

oktober



4 november

Hai Impact House

House of Inclusion krijgt een nieuw hoofdstuk en gaat verder onder de naam Hai Impact House.



4 november

Brownies&downies

Brownies&downies is voor het vierde jaar op rij de winnaar van de YouGov Coffee & Lunch Award

november



18 december

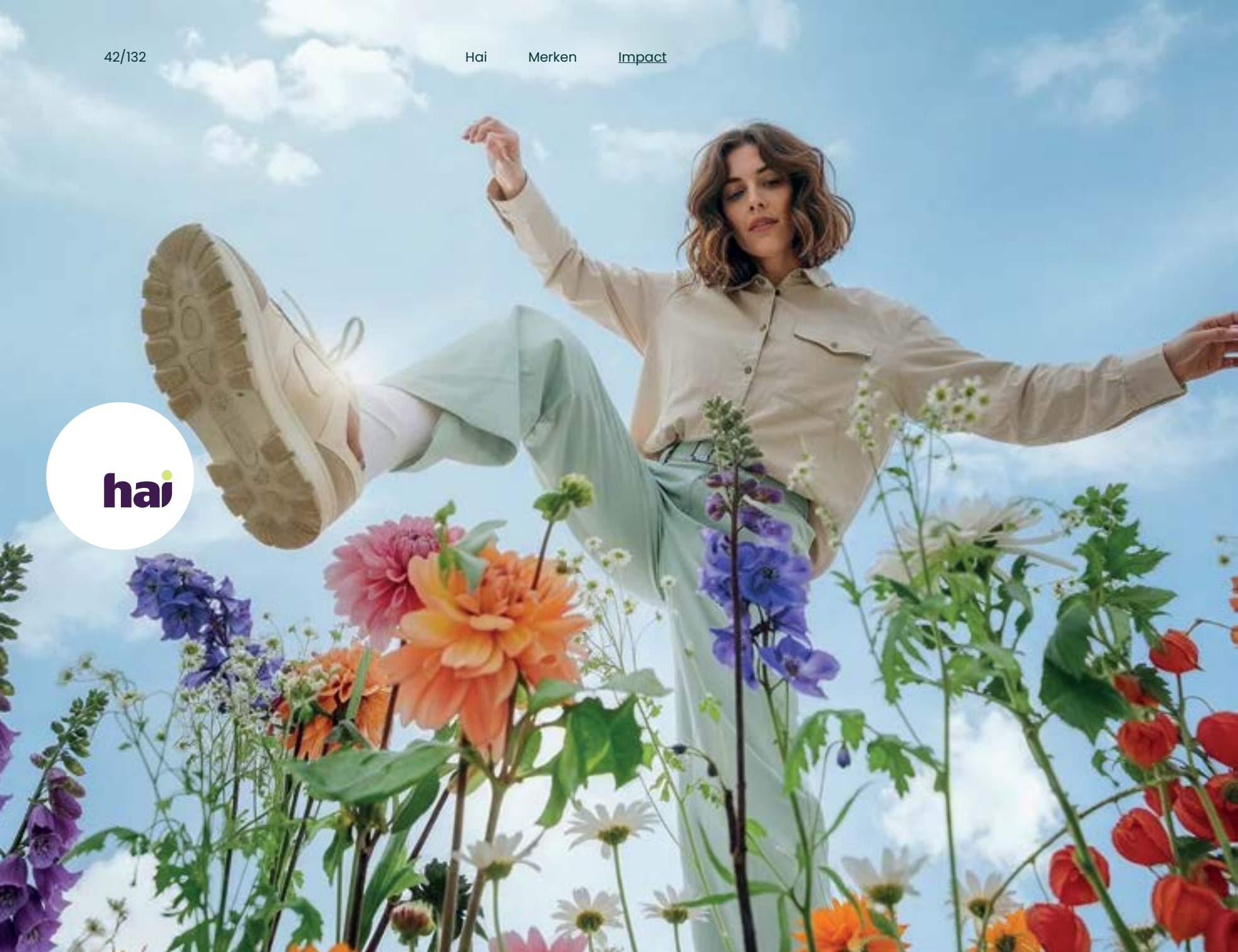
Hai Impact House organiseert de allereerste Pitch of Impact.



18 december

Coffeecompany heeft haar allereerste vestiging in een ziekenhuis, het AMC, geopend.

december



3. Impact.

Impact op een gezondere aarde en gelukkige mensen. Dat begint bij de keuzes die we elke dag maken.

In wat we inkopen, wat we bereiden en hoe we samenwerken. Met oog voor de hele keten. Kleiner waar het moet, beter waar het kan.

Zo maken we impact.

Dubbele materialiteitsanalyse en CSRD

Een **nieuwe analyse** *voor een* **nieuw bedrijf**

2025 was een jaar van samenkomen, Hutten en Albron werden één organisatie: Hai. Dat vroeg om een frisse blik op ons gezamenlijke fundament: welke duurzaamheidsonderwerpen zijn materieel voor ons nieuwe, geïntegreerde bedrijf?

Daarom hebben we in 2025 een **volledig nieuwe dubbele materialiteitsanalyse (DMA)** uitgevoerd. Niet als optelsom van twee lijsten, maar als één gezamenlijke beoordeling van waar wij als Hai impact maken en geraakt worden. Waar de analyses tot en met 2024 nog afzonderlijk uitgevoerd werden voor Albron en Hutten, legden we dit jaar de thema's, risico's, kansen en perspectieven van beide organisaties naast elkaar, en kwamen zo tot een geïntegreerde, toekomstbestendige set materiële onderwerpen.

Wat is dubbele materialiteit

Dubbele materialiteit kijkt in twee richtingen:

- **Impactmaterialiteit:** hoe beïnvloedt Hai mens, milieu en goed bestuur?
- **Financiële materialiteit:** hoe beïnvloeden ontwikkelingen in mens, milieu en governance ons bedrijf?

Deze dubbele blik is de basis van de Europese duurzaamheidsrapportage CSRD en de bijbehorende ESRS. Onze gezamenlijke DMA vormt daarmee het fundament van zowel onze strategie als onze rapportage en sluit naadloos aan op de manier waarop we als Hai werken aan een gezonde aarde en gelukkige mensen.

Over de CSRD: waarom het belangrijk is en wat het voor Hai betekent

De **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** is de nieuwe Europese richtlijn die organisaties verplicht om open, concreet en vergelijkbaar te rapporteren over hun impact op mens, milieu en goed bestuur. Niet voor de vorm, maar om echte transparantie te stimuleren en bedrijven te helpen sturen op duurzame vooruitgang.

Voor Hai geldt de verplichting vanaf **verslagjaar 2027**, wanneer we volledig moeten rapporteren volgens de ESRS standaarden. De dubbele materialiteitsanalyse vormt daarbij het vertrekpunt: het bepaalt waar onze grootste impacts, risico's en kansen liggen. Wij zien de CSRD niet als een vinkjeslijst, maar als een kans om scherper te worden, beter te meten en onze impact zichtbaar te maken.

*Door nu al CSRD proof te bouwen,
kunnen we **opdrachtgevers helpen**.
Samen maken we impact.*

Hai **wil vooroplopen**. Door nu al CSRD proof te bouwen, versterken we onze eigen toekomstbestendigheid en kunnen we **opdrachtgevers helpen** met hun duurzaamheidsdoelen en rapportage-eisen. Samen maken we impact in de hele keten. Transparant, meetbaar en betekenisvol.

Wat hebben we gedaan?

Met het ontstaan van Hai was er behoefte aan een volledige nieuwe dubbele materialiteitsanalyse (DMA). We hebben daarom:

- de materiële onderwerpen van Hutten en Albron naast elkaar gelegd
- verschillen en overlap geanalyseerd
- risico's, kansen en impact opnieuw beoordeeld voor het nieuwe bedrijfsmodel van Hai
- stakeholders opnieuw betrokken (intern en extern)
- thema's samengevoegd tot één gezamenlijke visie op waar we echt het verschil maken

Het resultaat is een heldere, gedragen lijst van materiële onderwerpen die past bij wie we nu zijn en bij de richting die we op gaan.

Wat levert onze nieuwe DMA op?

Onze vernieuwde materialiteitsanalyse:

- vormt de basis onder **ons gezamenlijke duurzaamheidsbeleid**
- bepaalt waar we als organisatie op sturen (doelen, KPI's, acties)
- maakt onze prioriteiten helder voor opdrachtgevers, partners en collega's
- zorgt dat we vanaf verslagjaar 2025 al zoveel mogelijk CSRD-conform rapporteren

Voor onderwerpen die we al stevig op orde hadden (zoals arbeidsvoorwaarden of voedselveiligheid) verbinden we bestaande systemen aan de CSRD-eisen. Voor andere onderwerpen richten we nieuwe processen, beleid en dataverzameling in. Stap voor stap, zoals uitgelegd in '**Van visie naar impact**'.

De materiële onderwerpen van Hai

Uit de gezamenlijke analyse kwamen 15 **materiële thema's** naar voren die voor Hai het belangrijkste zijn, zowel voor onze stakeholders als voor onze impact op mens en milieu. Deze materiële thema's vormen de richting voor onze impactdoelen, KPI's, programma's en jaarplannen.

thema	Categorie	Onderwerp	Sub-onderwerp	Keten	Materieel		Kernthema MVO Prestatieladder	MVO thema MVO Prestatieladder
					Impact	Financieel		
milieu	E1	Klimaatverandering	Beperken van klimaatverandering	Upstream, Eigen operatie, Downstream	○	○	Milieu, ecosysteem, circulaire economie en klimaatverandering	24 Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen
	E4	Biodiversiteit en ecosystemen	Impact op omvang en toestand van ecosystemen	Upstream	○		Milieu, ecosysteem, circulaire economie en klimaatverandering	23 Biodiversiteit
		Voedselverspilling		Downstream, Eigen operatie	○	○	Milieu, ecosysteem, circulaire economie en klimaatverandering	24 Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen
		Eiwittransitie		Upstream, Eigen operatie, Downstream	○		Milieu, ecosysteem, circulaire economie en klimaatverandering	24 Uitstoot, afvalwater en afvalstoffen
sociaal	S1	Eigen personeel	Arbeidsvoorwaarden	Eigen operatie	○	○	Goed werkgeverschap	3 Gezondheid en veiligheid
			Gelijke behandeling en kansen voor iedereen	Eigen operatie	○	○	Goed werkgeverschap	5 Diversiteit en kansen
	S2	Werknemers in de waardeketen	Arbeidsvoorwaarden in de waardeketen	Upstream	○		Mensenrechten in de waardeketen	6 Mensenrechten van werkenden in de waardeketen
	S4	Consumenten en eindgebruikers	Informatie voor consumenten en/of eindgebruikers	Downstream	○		Consument-aangelegenheden	18 Marketing en communicatie
			Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers	Downstream	○		Consument-aangelegenheden	16 Gezondheid en veiligheid van consumenten en eindgebruikers
			Sociale inclusie van consumenten	Downstream	○	○	nvt	nvt
	Gezonde voeding voor consumenten		Downstream	○		Consument-aangelegenheden	16 Gezondheid en veiligheid van consumenten en eindgebruikers	
Governance	G1	Zakelijk gedrag	Bedrijfscultuur/ Zakelijk gedrag	Eigen operatie	○	○	Goed werkgeverschap	2 Werkgelegenheid en verhouding tussen werkgever en werknemer 26 betrokkenheid bij en ontwikkeling van de samenleving
			Bescherming van klokkenluiders	Eigen operatie	○		Goed werkgeverschap	2 Werkgelegenheid en verhouding tussen werkgever en werknemer
			Beheer van relaties met leveranciers incl. inkooppraktijken		○	○	Eerlijk zaken doen	12 Eigendomsrecht en betalingen
		Dierenwelzijn		Upstream	○		nvt	nvt

CSRD, ESRS & DMA spoedcursus

CSRD

Waar we
transparant over zijn

Europa wil dat bedrijven **duidelijk** laten zien wat hun impact is op mens en milieu. Vanaf **2027** moet Hai dat officieel doen: transparant, vergelijkbaar en controleerbaar.

ESRS

Hoe we dat
inzichtelijk maken

De ESRS standaarden zijn de **handleiding** erbij. Ze vertellen precies welke informatie je moet geven, zodat iedereen op dezelfde manier rapporteert.

DMA

Wat voor
ons echt telt

De dubbele materialiteitsanalyse is onze **weging**: welke onderwerpen zijn voor Hai écht belangrijk? Dat bepaalt waarover we moeten rapporteren.



hai

Van visie naar impact *in 7 stappen*

Bij Hai draait impact om waarde creëren voor mensen en de wereld om ons heen. Die impact begint bij de onderwerpen die er echt toe doen. Onze dubbele materialiteitsanalyse bepaalt waar we als Hai het grootste verschil maken en vormt het fundament onder onze strategie en rapportage.

Vervolgens gaat het om de vraag: hoe maken we die impact concreet? Daarvoor werken we met ons model 'Van visie naar impact'. Dit laat zien hoe we onze drijfveren vertalen naar doelen, acties en meetbare resultaten. We nemen je mee in deze aanpak, stap voor stap.

Stap 1 *De kern*

Bij Hai begint alles met waarom we er zijn, dat is vastgelegd in de Kern van Hai. We willen bijdragen aan een gezonde aarde en gelukkige mensen. Van gasten en opdrachtgevers tot collega's, partners en de samenleving om ons heen. Dat doen we met waar we goed in zijn: eten, drinken en gastvrijheid. Lekker, vers en met aandacht gemaakt. Altijd met oprechte interesse in de mensen voor wie we het doen. Deze twee drijfveren geven richting aan alles wat we doen. Daar toetsen we elke dag onze keuzes aan: een gezonde aarde en gelukkige mensen.

Let's go, go go!

Stap 2 Richtlijnen en kaders

We ontwikkelen ons duurzaamheidsbeleid niet alleen van binnenuit. Juist door naar buiten te kijken blijven we scherp. Daarom spiegelen we ons bewust aan erkende kaders, certificeringen en ontwikkelingen in onze sector. Niet omdat het moet, maar omdat het ons helpt om te groeien.

Een belangrijk fundament is onze certificering op niveau 4 van de MVO Prestatieladder. Daar zijn we trots op. Het laat zien waar we staan én helpt ons om gericht verder te bouwen. We gebruiken deze certificering als richtinggever: om prestaties eerlijk te evalueren en om te zien waar we nog meer impact kunnen maken.

Ook nieuwe ontwikkelingen, zoals de CSRD en de bijbehorende ESRS-standaarden, zien we als een kans om onszelf verder te versterken. Ze helpen ons om scherper te kijken naar onze impact op mens en milieu en om onze keuzes beter te onderbouwen. In onze dubbele materialiteitsanalyse brengen we die externe inzichten samen met input van stakeholders en ontwikkelingen in de sector. Zo bepalen we welke thema's er voor ons echt toe doen.

Die lijn trekken we door in ons inkoopbeleid. Met MVI (Maatschappelijk Verantwoord Inkopen) kijken we verder dan prijs alleen en nemen we milieu- en sociale impact structureel mee in onze keuzes. Zo maken we ook in de keten steeds bewustere afwegingen.

Door ons actief te laten voeden door inzichten van buiten, blijft ons beleid in beweging. Want vooruitgang ontstaat niet op papier, maar in de praktijk. Daarom zoeken we bewust de dialoog en halen we perspectieven van buiten naar binnen.

Stap 3 Beleidsdocumenten

Onze visie en ambities staan niet op zichzelf. We vertalen ze naar duidelijke afspraken in onze organisatie. Dat doen we met een set beleidsdocumenten die richting geven aan hoe we werken. Ze vormen de basis voor collega's, partners en leveranciers, en helpen ons om keuzes consequent te maken, in de keuken, op locatie en in de keten. Deze documenten beschrijven geen doelstellingen, maar geven houvast. Ze zorgen dat onze ambities herkenbaar terugkomen in hoe we inkopen, koken, samenwerken en organiseren. Zo blijft impact niet bij intentie, maar wordt het onderdeel van hoe we elke dag werken.

Bij Hai vind je de volgende beleidsdocumenten

- F&B-beleid
- Inkoopbeleid
- HR-beleid
- KAM-beleid
- Facilitair

Deze documenten helpen ook bij de **verscherping van onze sociale en duurzame kern.**

hai

Stap 4 *Sociaal en duurzaam tot in de Kern*

Bij Hai ondernemen we sociaal en duurzaam, tot in de kern. Onze keuzes draaien om twee drijfveren: een gezonde aarde en gelukkige mensen. Stap 1, 2 en 3 werken hier naar toe. Vanuit die drijfveren werken we aan thema's die richting geven aan onze impact. Bij al deze thema's nemen we verantwoordelijkheid in de hele keten. Want impact stopt niet bij onze eigen voordeur.

Grip op de keten

Voor Hai betekent verantwoordelijkheid nemen: verder kijken dan onze eigen organisatie. We willen grip op de keten: van boer tot bord. We willen misstanden op het gebied van arbeidsomstandigheden, mensenrechten en milieu voorkomen of aanpakken. We gaan voor transparantie en een eerlijke prijs voor de mensen die in de keten werken. We werken daarom met partners die onze waarden delen en bouwen aan transparante ketens. Door veel zelf te doen en bewust samen te werken, kunnen we gericht sturen op eerlijke prijzen, goede arbeidsomstandigheden en duurzamere keuzes. Zo maken we impact concreet: niet alleen in wat we zeggen, maar vooral in wat we doen.



Gezonde aarde

Een gezonde aarde zorgt voor het behoud van biodiversiteit, ecosystemen en natuurlijke hulpbronnen. We willen bijdragen aan het minimaliseren van de negatieve impact op het milieu, het behoud van schone lucht en water, het beschermen van bedreigde diersoorten en het voorkomen van klimaatverandering door het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen.

Thema Milieu & biodiversiteit

We zetten ons in om zo min mogelijk schade aan het milieu te veroorzaken met wat we doen. We stimuleren het gebruik van zoveel mogelijk duurzame en biologische ingrediënten die een keurmerk hebben. We helpen de biodiversiteit door samen te werken met leveranciers die regeneratieve uitgangspunten onderschrijven en zich dus inzetten voor een gezonde bodem en een beter milieu.

Thema Klimaat

We zetten in op het terugdringen van CO₂-uitstoot. Dat doen we door te kiezen voor producten met een lage CO₂-impact in de productie- en/of gebruiksfase. We stimuleren de eiwittransitie, de overgang van dierlijke naar plantaardige eiwitten. We kiezen actief voor meer plantaardige producten in plaats van dierlijke. We werken samen met leveranciers die aantoonbaar minder CO₂ per kg product uitstoten. We verminderen het brandstofgebruik van ons wagenpark en houden dit goed in de gaten. We zorgen ervoor dat we minder energie gebruiken, meten ons verbruik en stappen over op hernieuwbare energiebronnen.

Thema Circulariteit

We minimaliseren afval en het gebruik van hulpbronnen door producten, materialen en grondstoffen zo efficiënt mogelijk te gebruiken en te hergebruiken. We houden bij hoeveel voedsel we verspillen op locatie en verminderen deze. We voorkomen voedselverspilling in te keten door reststromen een nuttige bestemming te geven en door producten te gebruiken die gemaakt zijn van reststromen. We analyseren en verminderen het gebruik van verpakkingen volgens de uitgangspunten van ons verpakkingsbeleid. We verminderen en scheiden afval voor recycling.

Gelukkige mensen

Gelukkige mensen gaat over welzijn, gelijke kansen en meedoen. We stimuleren arbeidsparticipatie, ondersteunen vitaliteit en bouwen aan een diverse en inclusieve werkomgeving en samenleving. Gender, seksuele voorkeur, leeftijd, culturele achtergrond, religie, opleidingsniveau of arbeidsbeperking, bij ons is iedereen gelijk.

Thema Vitaliteit

We bevorderen vitaliteit door onze menu's samen te stellen volgens richtlijnen zoals EAT-Lancet, te koken met verse en onbewerkte ingrediënten en de Nutri-Score te gebruiken bij het bouwen van een gezonder assortiment. Zo maken we meer ruimte voor groenten en gebruiken we minder vlees en zuivel. Want meer groenten, fruit, peulvruchten, volkoren granen en noten eten is gezonder voor je lijf en de aarde.



We **minimaliseren afval door middel van het analyseren van reststromen**

Thema Social return & Inclusie

We stimuleren arbeidsparticipatie en bieden kansen aan mensen met een begeleidingsbehoefte. Dat doen we door bij opdrachten ruimte te maken voor werk en ontwikkeling, met als doel duurzame inzetbaarheid en perspectief.

Thema Diversiteit

We bouwen aan een diverse organisatie en samenleving waarin mensen worden beoordeeld op wat ze kunnen en niet op achtergrond, leeftijd, gender, religie, seksuele oriëntatie of een eventuele beperking.

Thema's SDG en CSRD

Bovenstaande thema's koppelen we aan de Sustainable Development Goals (SDG's). En als voorbereiding op rapportage volgens de CSRD leggen we ook de relatie met de ESRS-onderwerpen. Zo maken we zichtbaar waar we aan bijdragen en hoe we dit onderbouwen.

Stap 5 KPI's & bewijslast

Ambities krijgen pas waarde als je ze kunt meten. Daarom koppelen we aan elk thema duidelijke doelen en KPI's. We volgen onze voortgang via ons KPI-dashboard, sturen bij waar nodig en bouwen stap voor stap aan bewijs voor wat we willen bereiken. Zo maken we onze impact concreet en aantoonbaar. Meten helpt ons scherp te blijven. Het laat zien waar we vooruitgang boeken en waar we nog kunnen groeien. Zo zorgen we dat impact niet alleen een verhaal is, maar iets wat je kunt zien en onderbouwen.

Samen met opdrachtgevers

Naast onze eigen doelen werken we ook met de ambities van onze opdrachtgevers. Iedereen beweegt in zijn eigen tempo en legt de nadruk op thema's die voor hen het belangrijkste zijn.

Daarom gaan we met opdrachtgevers in gesprek over hun duurzaamheidsdoelen. Vanuit daar vertalen we ambities naar concrete KPI's. Op deze manier maken we impact niet alleen tastbaar voor onszelf, maar juist ook voor onze opdrachtgevers.

Stap 6 Programma's en interventies

Om onze ambities waar te maken, werken we met programma's en gerichte interventies. Die helpen ons om doelen te vertalen naar concrete acties, zowel centraal als op onze locaties. Sommige programma's sturen we organisatiebreed aan, andere krijgen juist vorm op locatie. Daar maken collega's samen met opdrachtgevers de vertaling naar wat er echt nodig is, op basis van de ambities van de opdrachtgever. De interventies zijn voor iedereen toegankelijk en praktisch toepasbaar. Zo zorgen we voor focus en maatwerk. We volgen de voortgang volgens een **PDCA-cyclus**:

- plannen
 - uitvoeren
 - evalueren
 - bijsturen
- Zo blijven we continu **leren en verbeteren.**



Stap 7 *Impactmodel*

In het impactmodel brengen we samen wat we doen (*input*) en wat het oplevert (*output*). Het laat zien hoe we waarde creëren met alles wat we inzetten: van mensen en middelen tot kennis en partners. **We kijken daarbij naar vier vormen van waarde: *natuurlijk, menselijk, sociaal en financieel kapitaal*.** Samen geven deze kapitalen een compleet beeld van onze impact. Door onze keuzes en activiteiten veranderen deze vormen van kapitaal continu. We bouwen ze op, gebruiken ze, versterken ze en geven ze door. Zo laten we zien dat impact niet alleen zit in wat we vandaag doen, maar ook in wat we mogelijk maken voor morgen. Het impactmodel verbindt alles met elkaar: onze thema's, doelen, KPI's en programma's. En maakt zichtbaar hoe we werken aan duurzame, sociale en betekenisvolle impact.



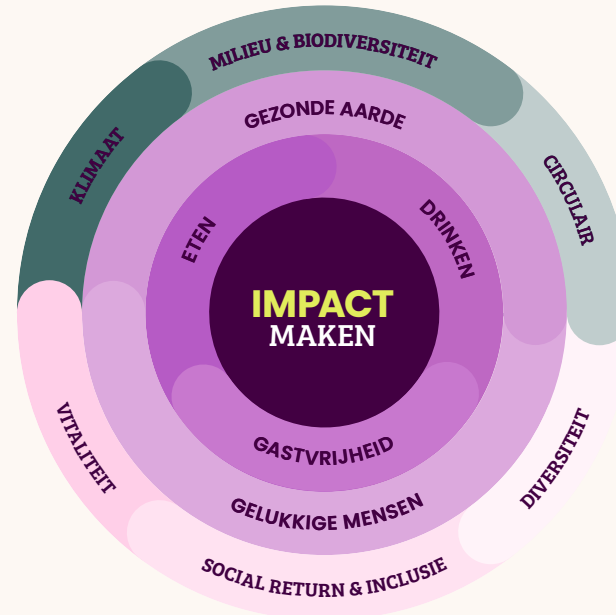
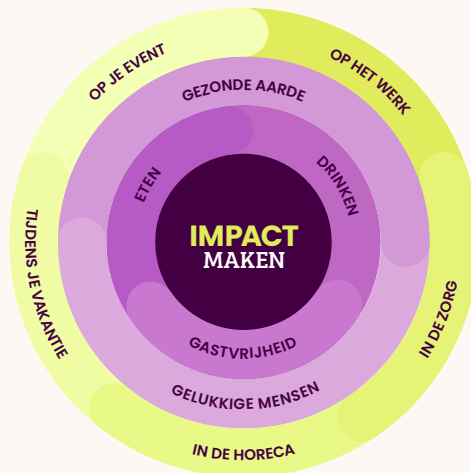
Van **visie** naar **impact**

Wet-, regelgeving, MVO-criteria,
certificering en rapportage, stakeholders-
analyse & Materialiteitsanalyse



↓
**Sociaal en duurzaam
tot in de kern**

De kern van Hai



**Beleids-
documenten**

- F&B
- Inkoop
- Verpakking
- HR
- KAM
- Governance
- Facilitair

Hai
Foundation

impact
house

KPI's
en bewijslast

Programma's
en interventies

Impactmodel

A thumbnail image showing a table with multiple columns and rows, likely representing a list of KPIs and their associated evidence load. The table has a light blue header and several columns of data.

A thumbnail image showing a table titled "TOTAALOVERSICHT IMPACT". The table has multiple columns and rows, with a color-coded header (green, yellow, red) and a detailed overview of impact data.

A thumbnail image showing a diagram or flowchart with multiple columns and rows, likely representing an impact model. It includes various colored boxes and text, possibly representing different stages or components of the model.

Ons jaar in cijfers

Dit jaar rapporteren we voor het eerst over Hai als één organisatie. Waar Hutten en Albron vorig jaar nog afzonderlijk rapporteerden, brengen we de cijfers nu samen. Om ontwikkelingen goed te kunnen vergelijken, hebben we de cijfers van 2023 en 2024 opnieuw berekend alsof we toen al één organisatie waren.

Duurzaam

Definitie: ingekochte enkelvoudige dierlijk en plantaardige producten met een duurzaamheidskenmerk volgens het keurmerken beleid in euro's/ Totaal ingekochte enkelvoudige dierlijk en plantaardige producten in euro's

We focussen hier op ketens met veel impact op mens, dier of milieu. Sinds 2023 richten we ons nog meer op risicoproduct-groepen. Vooral in de ketens van dierlijke producten, groenten en fruit en koffie en thee willen we alles goed op orde hebben. Daarbij kijken we verder dan alleen de keurmerken, maar dit is geen goed kwantitatief startpunt.

Doelstellingen Resultaat

2025	52%	2025	54%
2024	50%	2024	50%
2023	35%	2023	49%



Plantaardig

Definitie: ingekochte plantaardige eiwitten in gram ten opzichte van het totaal ingekochte eiwitten. **Deze berekening is volgens de Eiweet methodiek voor foodservice, waarbij we voor de combi-groep per product een uitsplitsing maken volgens receptuur, ingrediënten-declaratie of NEVO-tabel.*

Afgelopen jaar hebben sommige merken een stijging van % plantaardig laten zien, andere merken daalden juist vanwege veranderde marktvraag. Overall zorgt dit voor een stabilisering. Om in 2030 een 60% plantaardig assortiment te bereiken, blijven we stappen zetten. We passen onze menu's aan richting Eat-Lancet en inspireren met plantaardig. Hybride zien we als goede tussenoplossing.

Doelstellingen		Resultaat	
2025	45%	2025	44,2%
2024	40%	2024	44,9%
2023	40%	2023	44,3%

Gezond

Definitie: ingekochte producten met Nutri-Score A of B in inkoopwaarde/totale producten met een nutriscore in inkoopwaarde.



Vanaf 2025 wordt de Europese nutriscore gebruikt.

We geloven dat voeding in de basis onbewerkt moet zijn. We rapporteren op Nutri-Score, maar monitoren ook het aandeel vezels, het gebruik van groente en fruit en suiker/zout/verzadigd vet. Dit doen we in lijn met NAVP (nationale aanpak productverbetering). Bovenal maken we gezonde keuzes ook gewoon lekker.

Doelstellingen		Resultaat	
2025	38%	2025	37,2%
2024	38%	2024	36,9%
2023	38%	2023	37,3%

CO₂

Definitie: Totaal CO₂ uitstoot F&B in kg/ Totale ingekocht F&B in kg. CO₂. We meten hier op scope 3 missie.

We geloven nog steeds dat een relatieve CO₂-benadering belangrijk is. Omdat nog niet alle gastendata in kaart is, rapporteren we nu in CO₂ per kg ingekocht product.

De CO₂-uitstoot per kg product baseren we op onze inkoopdata, aangevuld met cijfers uit de RIVM-milieubelastingdatabase, Agribalyse en leveranciersdata. Ontbreekt specifieke data, dan gebruiken we een vergelijkbaar product. Producten uit eigen productie rekenen we door op ingrediëntniveau.

Doelstellingen		Resultaat	
2025	2,4 kg	2025	2,44 kg
2024	2,4 kg	2024	2,47 kg
2023	2,4 kg	2023	2,47 kg

Onze voetafdruk

Eten en drinken hebben een grote impact op onze wereld. En juist daar kunnen wij **ELKE DAG VERSCHIL MAKEN.**

Met de keuzes die we maken in ons **ASSORTIMENT**, onze **INKOOP** en onze **MANIER VAN WERKEN** sturen we actief op een lagere milieu-impact.

Zo maken we impact.



We kopen bewust in, verkleinen onze uitstoot en inspireren collega's en gasten om duurzamere keuzes te maken. In duurzaam ondernemen willen we vooroplopen en daarom maken we onze impact meetbaar. Onze CO₂-voetafdruk laat zien waar onze uitstoot ontstaat en waar we kunnen verbeteren.

In 2025 rapporteren wij voor het eerst geïntegreerd over Albron en Hutten volgens het **GHG Protocol**. Het jaar 2024 fungeert als **basisjaar**. De afbakening vindt plaats op basis van **operationele zeggenschap**.

In de broeikasgasinventaris zijn de volgende emissies opgenomen:

	2024	2025
Scope 1 Ton CO ₂	2.711,5	1.934,8
Scope 2 Ton CO ₂	920,8	770,7
Scope 3 Ton CO ₂	94.748,8	91.037,0
3.1 ingekochte goederen en diensten	89.573,6	85.801
3.3 brandstof- en energie gerelateerde activiteiten	520,4	593,7
3.6 zakenreizen	109,7	176,5
3.7 woon-werk verkeer	4.545,2	4.465,9

De overige scope 3 categorieën (**3.2, 3.4 en 3.5**) zijn op dit moment nog niet volledig en consistent beschikbaar en daarom niet opgenomen. Categorieën **3.8 tot en met 3.15** zijn beoordeeld als **niet relevant** voor onze activiteiten en zijn uitgesloten van rapportage.

Voor **scope 3.1** maken wij in deze rapportage gebruik van een **spendbased methode**. De overige opgenomen scope 3 categorieën zijn berekend op basis van **volume-gebaseerde data**.

In het basisjaar zijn **geen koolstofverwijderingen of opslag** opgenomen in de broeikasgasinventaris. Hai heeft in 2025 geen activiteiten uitgevoerd die tot dergelijke effecten hebben geleid.

In een volgende rapportage zal Hai de emissies van haar **inkoopactiviteiten** berekenen op basis van een **volumegebaseerde methode**.

GHG Protocol

Zo meten we onze CO₂-uitstoot volgens een internationale standaard:

Scope 1: wat we zelf uitstoten
(*bijv. gas, brandstof*)

Scope 2: energie die we inkopen
(*zoals elektriciteit*)

Scope 3: alles in de keten (*zoals inkoop*)



Zo maken we impact



Milieu.

*Zorg voor wat ons voedt
en omringt*

We verlagen onze impact op klimaat en grondstoffen. Van minder verspilling tot slimmer inkopen en koken met het seizoen.

Zo maken we impact.



Onze keuzes draaien
om twee drijfveren:
een GEZONDE AARDE en
GELUKKIGE MENSEN.

Sociaal.

*Gelijke kansen en werk
dat ertoe doet*

We creëren plekken waar iedereen mee
kan doen en groeien. Op de werkvloer en
daarbuiten, samen met onze partners.

Zo maken we impact.



Zakelijk gedrag.

*Eerlijk, transparant en
aanspreekbaar*

We nemen verantwoordelijkheid voor
hoe we werken en keuzes maken. Van
samenwerking tot inkoop en organisatie.

Zo maken we impact.

Milieu

Beperken van klimaatverandering

De inspanningen die Hai
verricht om de uitstoot
van **BROEIKASGASSEN** te
VERMINDEREN.

Zo maken we impact.



Onze visie en rol

Klimaatimpact zit in onze hele keten: van landbouw en productie tot transport en energie op locatie. We verkleinen onze uitstoot door slimmer te kiezen, verspilling te verminderen en te verduurzamen in energie en mobiliteit.

Wat we doen **Check**

- We verkleinen onze uitstoot van broeikasgassen (scope 1/2/3). De GHG inventarisatie wordt jaarlijks gerapporteerd in het jaarverslag.
- We stimuleren de eiwittransitie door actief te kiezen voor meer plantaardig en verlagen hiermee onze scope 3 emissies.
- We werken samen met leveranciers die aantoonbaar minder CO₂ per kg product uitstoten.
- We verminderen brandstofgebruik van het wagenpark en houden dit goed in de gaten.
- We gebruiken minder energie, meten verbruik en stappen over op hernieuwbare energiebronnen binnen de servicekantoren.

Onze doelstelling om de CO₂-voetafdruk te verminderen blijft onverminderd van kracht. Daarnaast zijn we bezig met het formuleren van een bredere doelstelling voor verminderen van absolute broeikasgasemissies als organisatie, in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. We hebben ons referentiejaar bepaald op 2024 en zullen in 2026 ons klimaattransitieplan gereed hebben.

In deze berekening wijken we af ten opzichte van vorig jaar. We geloven nog steeds dat een relatieve manier van CO₂ belangrijk is, maar hebben op dit moment niet alle gastendata over de markten in kaart. Daarom rapporteren we in CO₂ per kg ingekocht product.

Resultaten 2025



Jaar	Doelstellingen	Resultaat
2025	2,4 kg	2,44 kg

3668

In 2025 zijn er 3668 nieuwe bomen geplant!

Allemaal dankzij onze samenwerking van Moodies wijnen op Center parcs-locaties met Trees for All.

Hoe het werkt?

Heel simpel: 17  = 1 

De helft daarvan wordt gewoon in Nederland geplant. En het worden er alleen maar meer, want Hutten doet nu ook mee met haar huiswijnen.



Inspiratieverhaal

Voedselbos

*“In Novum koken we met
wat de natuur geeft”*



Restaurant Novum, onderdeel van congrescentrum Omnia, ligt aan het begin van de Wageningen Campus. Het is een warme, groene en toegankelijke plek voor lunch, diner en ontmoeting. Sinds een aantal jaren is Hutten verantwoordelijk voor de exploitatie van Novum en alle banquetingactiviteiten die voortkomen uit de bijeenkomsten in Omnia. Goed eten met minimale CO₂-impact staan er centraal. Het restaurant is aangesloten bij Euro-Toques. Voor chefkok Djoelan Bovenschen betekent dat vooral één ding: koken met wat de natuur op dat moment te bieden heeft.

Inmiddels is het bos uitgegroeid tot één van de meest diverse voedselbossen van Nederland.

Die natuur begint op loopafstand van het restaurant. In voedselbos Droevendaal. *“Het voedselbos is ooit opgezet voor onderzoek,” vertelt Djoelan. “Er is gekeken naar de bodem: wat kan hier groeien, wat werkt samen? Dat maakt dat het bos geen strakke moestuin is met rechte rijen of monoculturen. Alles staat door elkaar, maar wel in harmonie. Je vindt er oude rassen appel- en perenbomen, notenbomen, bessen en wilde kruiden. Elk seizoen brengt iets anders. Inmiddels is het bos uitgegroeid tot één van de meest diverse voedselbossen van Nederland.”*



Sinds 2025 plukt Djoelan daar letterlijk de vruchten van. *“Het is zonde om zulke mooie producten alleen voor onderzoek te gebruiken.” Via Omnia doneert Hutten aan het voedselbos; in ruil daarvoor krijgen wij producten. Appels en peren persen we tot sappen voor onze banqueting. Kruiden en planten verwerk ik direct in gerechten. Soms krijg ik iets waarvan ik nog nooit heb gehoord. Zoals laatst olijfwilg, een bitter besje. Dan gaat mijn brein meteen aan: wat kan ik maken, een chutney of vinaigrette?”*

Vorig jaar heeft de universiteit bij het bos een moestuin aangelegd die onderhouden wordt door studenten. Ook deze producten komen naar de keuken van Novum. Het zijn net als uit het voedselbos uitsluitend biologische producten. *“Dat zie je terug in de oogst, soms is iets een beetje aangevreten. Dat geeft niet, het laat zien waar het vandaan komt.”* Omdat wat de natuur geeft leidend is, beweegt de kaart van Novum mee met de seizoenen. De omschrijvingen blijven bewust ruim, bijvoorbeeld ‘een salade natuur’. Zo komen seizoenen, respect voor de natuur en minimale verspilling vanzelf samen.



Milieu

Biodiversiteit

DE IMPACT van Hai op de omvang en toestand VAN ECOSYSTEMEN.

Zo maken we impact.



Onze visie en rol


We willen zo min mogelijk schade aan het milieu veroorzaken met wat we doen. Daarom maken we bewuste keuzes in inkoop en operatie en werken we toe naar meer transparantie in de herkomst van onze producten.

Wat we doen **Check**

- We stimuleren duurzame en biologische ingrediënten met een keurmerk, in overeenstemming met het keurmerkenbeleid.
- We helpen biodiversiteit door samen te werken met leveranciers die regeneratieve uitgangspunten onderschrijven (gezonde bodem, beter milieu).

Biodiversiteit is de totale variatie van natuur op aarde, alle leefgebieden, dieren en planten. De productie van voedsel heeft wereldwijde ketens. Wat we eten en drinken heeft dus impact op de toestand van biodiversiteit wereldwijd. Landgebruik is een belangrijke veroorzaker voor verlies van biodiversiteit. Maar ook verzuring en vermesting van natuur door nitraat- en ammoniakuitstoot door veeteelt.

Producten die op een niet-duurzame manier geteeld worden en veel land nodig hebben veroorzaken verlies van biodiversiteit. Biodiversiteit is een belangrijk thema in de agri-food keten en het maken van bewuste keuzes is essentieel. Bij de samenstelling van ons aanbod houden we rekening met de impact op biodiversiteit.

Hoe meer leven 
in de bodem, hoe
meer toekomst
op ons bord.



Regeneratieve landbouw initiatieven

We werken samen met partners die de bodem beter achterlaten dan ze 'm aantreffen. Met Farm Kitchen kiezen we steeds vaker voor ingrediënten uit regeneratieve landbouw: minder uitputting, meer biodiversiteit en gezondere grond. Zo bouwen we stap voor stap aan een voedselsysteem dat niet alleen minder schaadt, maar juist herstelt.

Inspiratieverhaal

De Nederlandse kikkererwt in opmars



De Nederlandse kikkererwt krijgt steeds meer voet aan de grond. Waar kikkererwten traditioneel vaak uit het Midden-Oosten komen, kiezen wij er bewust voor om ze dichterbij huis te halen. Samen met Groentegoed bouwen we aan een kortere keten: de kikkererwten worden geteeld door de Eiwitboeren van Nederland, verwerkt tot hummus van Groentegoed en vervolgens door ons geserveerd in onze restaurants.

Die samenwerking werpt zijn vruchten af: hummus op basis van Nederlandse kikkererwten is inmiddels een volwaardig alternatief. We verwerken jaarlijks zo'n 5.000 kilo Nederlandse kikkererwten in onze hummus. De kikkererwten zijn iets kleiner, maar juist daardoor extra romig en verfijnd van smaak, met een subtiel nootachtig karakter. Dankzij de korte, transparante keten blijft die kwaliteit optimaal behouden.

Tegelijkertijd is de teelt in Nederland niet vanzelfsprekend. Kikkererwten houden van warmte en droogte, terwijl het Nederlandse klimaat grillig kan zijn. Door jarenlange praktijkervaring hebben de aangesloten boeren waardevolle kennis opgebouwd over waar en hoe dit gewas het beste groeit. Die kennis maakt verdere opschaling mogelijk.

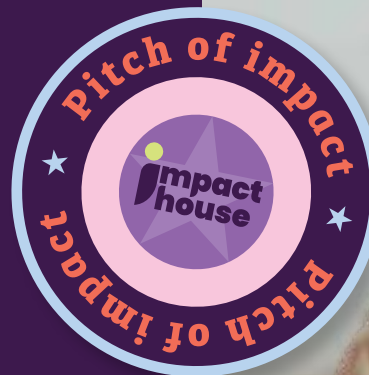
Ook de milieuwinst is duidelijk. De kikkererwt heeft geen insecticiden nodig, vraagt weinig water en verrijkt de bodem door stikstof vast te leggen. In combinatie met de korte keten zorgt dit voor een lagere impact dan import. Zo bouwen we samen aan een toekomstbestendig voedselsysteem, van bodem tot bord!

Inspiratieverhaal

Kari's Crackers

*"Van Noors keukenrecept
naar werk voor veertig mensen"*

Wie zijn tanden wel eens heeft
gezet in een cracker van Kari's
Crackers, weet het: deze crackers
zijn echt andere koek... eh, crackers.



Het recept kwam met naamgever Kari vanuit Noorwegen mee naar Heino in Nederland. Wat begon in de keuken, groeide uit tot een volwaardige bakkerij, gerund door Kari en haar man Patrick. Inmiddels werken er zo'n veertig mensen. Crackers bakken, was echter nooit het doel. "Het begon met de wens om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek te bieden," aldus Chantal Engelen die bij Kari's Crackers betrokken is bij productontwikkeling en verkoop.

Niet het product, maar de mens kwam dus eerst. In de bakkerij werken mensen die om uiteenlopende redenen een afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Chantal: *"Het kan gaan om statushouders die Nederlands willen leren, mensen die in een sociaal isolement zitten of iemand die ziek is geweest en weer wil opbouwen na een burn-out. Het gaat om mensen die niet vanzelfsprekend hun plek vinden, maar die hier wél aan de slag kunnen."*



Beslag is de basis

Het is niet het enige bijzondere aan Kari's Crackers. Ze worden namelijk niet gemaakt van een deeg, maar van een beslag op basis van granen, zoals spelt, rogge en boekweit en zaden. *"Dat is typisch Noors,"* legt Chantal uit. *"Kari bakte thuis altijd crackers op die manier. Er komt geen gist en geen suiker aan te pas. De ingrediënten zijn biologisch, puur en zoveel mogelijk afkomstig uit Nederland. Het beslag wordt met de hand uitgespreid en gebakken, wat zorgt voor crackers die niet alleen anders ogen, maar ook anders smaken. Veel lekkerder, dat zegt iedereen die ze proeft. En ze zijn supergezond, want ze zitten bomvol vezels en eiwit."*

De ingrediënten zijn biologisch, puur en zoveel mogelijk afkomstig uit Nederland

Nieuwe afzetmarkt

Tot nu toe vinden Kari's Crackers vooral hun weg naar biologische speciaalzaken en worden ze breed verkocht in de bioretail in Nederland. Ook in Duitsland groeit het merk snel. Foodservice is voor Kari's Crackers nog een relatief nieuw terrein. *"Crackers zijn daar eigenlijk een beetje een ondergeschoven kindje,"* zegt Chantal. Maar, daar kan nu zomaar verandering in komen. Want de zoektocht naar nieuwe wegen bracht Kari's Crackers bij de Pitch of Impact van Hai Impact House...



Belegde crackers

Het bedrijf presenteerde er haar verhaal. *"Samen met Hai gaan we kijken hoe dit kan werken op de locaties van Hai,"* vertelt Chantal. *"We gaan met de chefs onderzoeken hoe je onze crackers kunt inzetten in foodservice, bijvoorbeeld door te experimenteren met belegde crackers en pilots te draaien. Zo gaan we testen doen met pakjes van twee stuks, bijvoorbeeld voor de koffiecorners. Voor ons een unieke kans, want normaal geldt het omgedraaide en moet je bewijzen dat het kan. Nu gaan we het samen onderzoeken hoe de samenwerking verder vorm krijgt."* Het idee past precies bij de manier waarop Hai impact wil aanjagen: door ondernemers ruimte te geven om samen te leren wat werkt en wat nog niet.

Milieu

Voedselverspilling

Voedselverspilling is voedsel dat bedoeld is voor menselijke consumptie, maar **UITEINDELIJK NIET WORDT GEGETEN** en ook geen andere bestemming krijgt, zoals diervoeding.



Onze impact stopt niet bij wat we serveren, maar zit ook in wat we verspillen. Want alles wat we weggooien, heeft al impact gemaakt: het kostte energie, water en grondstoffen om het te produceren.

Voedselverspilling gaat over al het eten dat is gemaakt voor consumptie, maar uiteindelijk niet wordt gegeten. Dat kan ontstaan op verschillende momenten in de keten, van inkoop tot bereiding en van presentatie tot wat er op het bord overblijft.



Onze visie en rol

Wereldwijd wordt ongeveer een derde van al het voedsel verspild. Zonde en onnodig. Het is bovendien een van de meest directe manieren om onze impact op het klimaat te verkleinen.

Als foodserviceorganisatie met duizenden gasten per dag hebben we daar een duidelijke rol in. We willen verspilling zoveel mogelijk voorkomen, en wat overblijft een zo goed mogelijke bestemming geven.

Dat begint bij slim inkopen en goed plannen: we stemmen onze hoeveelheden zo nauwkeurig mogelijk af op de vraag van onze gasten. Maar we weten ook dat we werken met verse producten, dynamische locaties en dagelijks wisselende aantallen gasten. En dus blijft er soms iets over.

Juist daar zit onze verantwoordelijkheid: blijven kijken waar het beter kan, zonder concessies te doen aan kwaliteit, gastvrijheid en keuzevrijheid.

Wereldwijd *wordt er* **ongeveer een derde van al het voedsel verspild**

Onze doelstelling

We werken toe naar een duidelijke ambitie: in 2030 willen we 50% minder voedsel verspillen ten opzichte van 2024.

Dat is een stevige doelstelling, die vraagt om structurele verandering. Niet alleen in processen, maar ook in gedrag, samenwerking en inzicht.

Het afgelopen jaar stond voor ons in het teken van herijken. Door het samenkomen van Albron en Hutten kwamen ook verschillende werkwijzen en systemen samen. In plaats van direct door te bouwen, hebben we bewust een stap terug gezet om opnieuw te kijken: wat doen we al, wat werkt, en waar kunnen we elkaar versterken?

Dat betekent dat we niet op alle vlakken al de stappen hebben gezet die we vooraf misschien hadden gehoopt. En dat is soms ook gewoon de realiteit.

Tegelijkertijd hebben we hiermee wel de basis gelegd voor een gezamenlijke aanpak, waarmee we de komende jaren gericht en consistentere kunnen verbeteren.

*In 2030 willen we 50%
minder voedsel verspillen
ten opzichte van 2024*

Onze aanpak

Voedselverspilling verminderen begint met inzicht. Daarom meten we op grote schaal wat er overblijft. Op honderden locaties registreren we onze inkoop- en verkoopderving, zodat teams direct zien waar verspilling ontstaat en waar bijsturen mogelijk is.

Met behulp van onze verspillingsmonitor krijgen locaties steeds beter grip op hun eigen cijfers. Na een eerste nulmeting ligt de focus nu op het verbeteren van de datakwaliteit. Want hoe scherper het inzicht, hoe effectiever we kunnen sturen.

Die inzichten vertalen we naar concrete acties in de praktijk. We testen en delen best practices tussen locaties, zetten extra in op onderdelen waar relatief veel verspilling ontstaat, zoals banqueting, en maken gebruik van slimme tools, zoals weegsystemen die inzicht geven in reststromen.



Ook werken we intensief samen met opdrachtgevers, leveranciers en partners zoals Samen Tegen Voedselverspilling om onze aanpak verder te versterken en te versnellen.

Voedsel dat we produceren, hoort gegeten te worden. Dat klinkt simpel, maar vraagt in de praktijk om dagelijkse aandacht, inzicht en samenwerking.


De spelregels van minder verspillen

Wat we maken,
hoort gegeten te worden

Beter voorspellen is
minder weggooien

Wat overblijft, krijgt
een tweede kans

Meten = weten
(en verbeteren)



En wat er dan
toch overblijft,
proberen we een
tweede leven te
geven.

Via **Too Good To Go** redden we dagelijks maaltijden van de afvalbak. In 2025 waren dat er maar liefst **19.814**. Goed voor de planeet én voor onze gasten.



Inspiratieverhaal

Groeien in De Verspillingsfabriek

De Verspillingsfabriek in Veghel maakt korte metten met verspilling. Met reststromen voedsel die nog prima te gebruiken zijn voor de lekkerste soepen en sauzen. En met talenten die, met de juiste begeleiding, uitgroeien tot fijne collega's. Lees het verhaal van Thera maar eens.

Bijna tien jaar geleden stapte Thera Heijmans De Verspillingsfabriek binnen. Vanuit een Wajong uitkering, met een mbo opleiding op zak en een sterke wens om te werken. *"Het vinden van een gewone baan was voor mij niet makkelijk,"* vertelt ze. *"Maar ik wilde graag groeien en heb zelf contact opgenomen. En gelukkig kreeg ik hier een kans. Op mijn eerste werkdag hebben we samen 20.000 kilo tomaten van de tros gehaald. Het was meteen gezellig. Ik voelde me welkom."*

*Na twee jaar groeide ze door naar een **vast contract** en stopte haar uitkering*



Leren en durven

Thera begon op de productievloer met snijden en koken. Stap voor stap leerde ze nieuwe taken, werd ze zekerder en nam ze meer verantwoordelijkheid: *"Ik leerde ph-testen doen, de resultaten uit de proeverijen verwerken in de computer en de administratie bijhouden van de productieuren van alle medewerkers."*

Trots

Na twee jaar groeide ze door naar een vast contract en stopte haar uitkering. Nu is ze allround samenwerker en stuurt het team in het etiketteerlokaal aan. Ze controleert verpakkingen, formulieren en stickers en bewaakt het proces.

Wat De Verspillingsfabriek voor Thera betekent? *"Gezellig samenwerken met collega's en er samen voor zorgen dat er minder wordt verspild en dat we goede kwaliteitsproducten afleveren."*





Inspiratieverhaal

Van reststroom naar waarde: de cirkel rond bij Albert Heijn!

Als vaste leverancier van Albert Heijn levert Vezet dagelijks een breed assortiment verse producten. Reststromen die daarbij ontstaan, krijgen een tweede leven dankzij Albron, de cateraar van Albert Heijn. In De Verspillingsfabriek worden deze ingrediënten verwerkt tot soepen en broodsalades. Deze producten komen vervolgens weer op het menu van de bedrijfsrestaurants van Albert Heijn.

In 2025 is in totaal **11.340 kg** groenten van Vezet verwerkt in De Verspillingsfabriek in plaats van verspild. Een concreet voorbeeld van circulair werken. *De cirkel is rond!*



Inspiratieverhaal

Slim gebruikmaken van wat er al is

Bij groentezaadveredelingsbedrijf BASF | Nunhems werken zo'n 850 collega's aan de ontwikkeling van groentezaden voor de wereldwijde markt. In de kassen worden gewassen continu gemonitord en beoordeeld om de beste rassen te ontwikkelen.

De komkommers die in deze kassen worden geteeld, zijn van goede kwaliteit en worden bewust benut. Samen met Albron krijgen deze producten dagelijks een tweede bestemming in het bedrijfsrestaurant, waar ze worden verwerkt in verse gerechten voor medewerkers. Wat overblijft, kunnen collega's meerdere keren per week mee naar huis nemen.

Zo zorgen we ervoor dat producten optimaal worden gebruikt en verspilling wordt voorkomen. Het is een mooi voorbeeld van hoe circulariteit en goed werkgeverschap samenkomen op de werkvloer!



Milieu. Eiwittransitie

Het aandeel ingekochte plantaardige eiwitten ten opzichte van het totaal ingekochte eiwitten.

De toekomst van ons eten schuift op. En dat is niet voor niets. De eiwittransitie gaat over die beweging: minder dierlijk, meer plantaardig. Beter voor je gezondheid, beter voor dieren en beter voor de aarde.

Bij Hai maken we die omslag elke dag een beetje makkelijker. Met keuzes die kloppen en gerechten die gewoon heel lekker zijn.

Onze visie en rol

De eiwittransitie is eigenlijk heel simpel: *minder dierlijk, meer plantaardig*. Dat scheelt uitstoot, vraagt minder van land en water en geeft ruimte terug aan de natuur. Ook de bodem wordt er blij van, zeker van gewassen zoals peulvruchten. En het mooie is: wat goed is voor de aarde, is meestal ook goed voor jezelf.

Meer groenten, granen, peulvruchten en noten betekent een gezonder eetpatroon en een lager risico op hart- en vaatziekten. Als foodserviceorganisatie hebben we daar elke dag invloed op. Dus maken we plantaardige keuzes makkelijker én aantrekkelijker. Niet door te wijzen, maar door te verleiden. Met gerechten die je zelf kiest. Zo helpen we stap voor stap vooruit. Op een manier die past bij onze gasten, en die vooral heel lekker is.

Onze doelstelling

We kiezen heel bewust voor meer plantaardig. Voor 2025 was het streven dat **45%** van ons ingekochte eiwit plantaardig is. We kwamen uit op **44,2%**. De beweging is er, maar niet overal hetzelfde. Sommige merken groeiden goed in plantaardig, maar we bewegen ook mee met de vraag van de gast, soms langzamer dan we zelf willen. Per saldo zien we nu een stabilisatie.

In 2030 gaan we door naar 60%.* Daarmee leggen we de lat hoger dan het landelijke doel van 50% plantaardig in 2030. Die ambitie komt niet uit de lucht vallen. We lopen in dit thema graag voorop, samen met andere foodservicebedrijven en retailers die dezelfde kant op bewegen: eerst richting 50/50 en daarna 60/40.

Volgens het RIVM eet de gemiddelde Nederlander nu zo'n 42% plantaardige en 58% dierlijke eiwitten. Er is dus nog werk te doen. En juist daarom blijven we sturen. We laten graag zien dat het echt anders kan én dat het lekker is.

**Deze ambitie geldt voor al onze locaties, met uitzondering van Brownies & Downies.*

Stap voor stap dichterbij 
die **60% plantaardig in 2030.**

Aanpak

Meer plantaardig eten maken we makkelijk en aantrekkelijk. Dat doen we heel concreet:

- **We vervangen waar het kan**

Als de smaak net zo goed is, kiezen we voor plantaardig. Bijvoorbeeld bij onze broodspreads en in recepturen zoals tomatensauzen.

- **We mengen waar het helpt**

Soms zit de winst in kleine stappen. Zo mengen we: blended burgers met 50% paddenstoelen, een deel plantaardige kaas op de pizza of filet americain met zongedroogde tomaat.

- **We verschuiven de balans op het bord**

Minder vlees of vis, meer groente. Zo maken we plantaardig de logische keuze.

- **We verleiden in plaats van verplichten**

Met smakvolle gerechten, slimme nudges en acties zoals de Vega Kaart laten we zien hoe lekker plantaardig kan zijn.

- **We werken samen en blijven vernieuwen**

Met onze leveranciers ontwikkelen we actief nieuwe producten en breiden we het plantaardige aanbod zo continu uit.

We weten ook: niet elke gast of locatie beweegt even snel mee. Daarom kiezen we voor een stapsgewijze aanpak, afgestemd op de gast. Tevreden gasten blijven de basis.

Ondertussen blijven we leren. We testen wat werkt, luisteren goed naar onze locatiemanagers en scherpen onze aanpak steeds verder aan. Zo komen we stap voor stap dichterbij die 60% plantaardig in 2030.



Inspiratie

Eiwittransitie

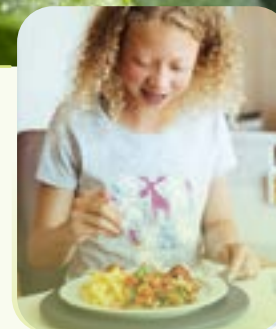
PEARLS onderzoek

In eerdere edities van ons Impact Report vertelden we al over het **PEARLS-onderzoek** naar plantaardige voeding in de zorg. Afgelopen jaar hebben we hierin een mooie stap gezet: volledig plantaardige recepten zijn ontwikkeld.

Begin 2026 worden deze menu's getest bij een groep patiënten. We kijken naar de inname van energie en eiwitten én natuurlijk naar wat zij van de gerechten vinden. Later in 2026 volgt de volgende fase. Dan onderzoeken we wat plantaardige voeding in het lichaam doet, bijvoorbeeld bij spieropbouw en andere gezondheidsfactoren.

Meer weten?

Lees het verslag van vorig jaar hier (p. 65)



Hybride melk: het beste van twee werelden in je koffie

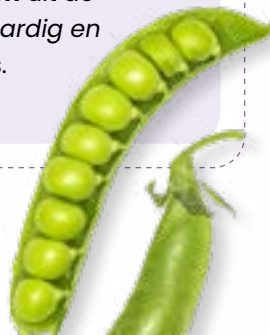


Jaren geleden introduceerde Hutten al een hybride variant van melk in de koffie: geen volledig plantaardig alternatief, maar juist een slimme combinatie. Half koemelk, half haverdrink. Met het romige van dierlijke melk én een flink lagere CO₂-uitstoot, aangezien haverdrink slechts een derde uitstoot ten opzichte van koemelk. En eerlijk is eerlijk: de smaak is nauwelijks te onderscheiden van traditionele melk.

Deze aanpak past goed bij de ambitie van Hai om het aandeel plantaardige eiwitten te vergroten en dierlijke eiwitten te verminderen. De hybride melk blijkt daarin een mooie tussenstap en de reacties van gasten zijn heel positief. Inmiddels wordt deze heerlijke mix ook op steeds meer Albron-locaties geïntroduceerd, waar het bijdraagt aan een duurzamere, maar nog steeds toegankelijke koffiebeleving.

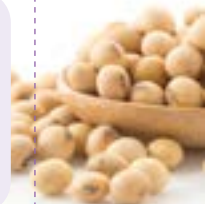
Wist je dat?

Dit jaar werden **plantaardige producten** uit de **zorgbakkerij** en **broodsalades** (*plantaardig en hybride*) beschikbaar voor alle locaties.



Wist je dat?

We zijn trots op speciale innovaties op het gebied van **hybride vleesproducten** met **plantaardige ingrediënten** (*van Nederlandse bodem*) en onze **plantaardige vla** met een volledig aminozuurprofiel.



Volgende keer boter, ehh beter

Oeps,
dit ging
mis!

We stapten over op plantaardige botercupjes in onze bedrijfsrestaurants, maar dat pakte nét even anders uit dan verwacht. In de praktijk bleken gasten er niet zo enthousiast over, vooral door de grote '**100% plantaardig**' boodschap op de verpakking. Dat voelde voor sommigen toch een tikje belerend.

Een kleine inschattingsfout, waar we van leren. Want vooroplopen vinden we belangrijk, maar wel samen met onze gasten.



Sociaal.

Bij Hai draait alles om mensen. Of het nou gaat om collega's, gasten, klanten of boeren verderop in de keten: **SAMEN MAKEN WE DE WERELD EEN STUKJE BETER.**

Sociale impact en diversiteit & inclusie zijn voor ons geen losse thema's, maar een vanzelfsprekend onderdeel van hoe wij onze organisatie inrichten en laten groeien. Want alleen met oprechte aandacht voor mensen, creëren we sterke teams en duurzame resultaten. Ons doel? Een organisatie waarin iedereen mee kan doen waardoor minimaal 10% van onze werkplekken in 2030 wordt ingevuld met inclusieve impactmakers.



Bij Hai geloven we dat iedereen een plek aan tafel verdient. Daarom bouwen we stap voor stap aan een inclusieve organisatie, waarin ruimte is voor verschillende achtergronden, perspectieven, talenten en verhalen. Dat begint met inzicht en bewustwording, maar krijgt pas echt betekenis in de praktijk: op onze locaties, in onze teams en in samenwerking met onze partners.

We investeren actief in het ontwikkelen van inclusieve teams. Met praktische kennis, trainingen en begeleiding geven we leidinggevenden en collega's de kennis en handvatten om diversiteit te omarmen. Denk aan het creëren van gelijke kansen op de werkvloer, het inrichten van passende werkplekken en het bieden van de juiste begeleiding. Met jobcoaching en werkplekonderzoek zorgen we ervoor dat zowel de medewerker als het team succesvol kan zijn. Zo verlagen we werkdruk, vergroten we werkplezier en bouwen we aan stabiele teams.

Talent met een arbeidsbeperking 
krijgt bij ons de ruimte om zich te ontwikkelen.

Daarnaast zetten we concreet in op het creëren van kansen voor mensen voor wie werk niet vanzelfsprekend is. We bieden leer- en werkplekken voor jongeren, begeleiden nieuwkomers in taal en Nederlandse cultuur en geven mensen die langere tijd aan de zijlijn stonden weer perspectief op werk. Ook talent met een arbeidsbeperking krijgt bij ons de ruimte om zich te ontwikkelen, met passende ondersteuning. Niet als uitzondering, maar gewoon als volwaardig onderdeel van onze organisatie.

Onze kracht zit in de samenwerking. Met partners, opdrachtgevers en in onze keten vergroten we onze impact. Door sociale impact onderdeel te maken van onze dienstverlening, in combinatie met sociale inkoop, versterken we niet alleen onze klantrelaties, maar dragen we samen bij aan een inclusieve arbeidsmarkt.

De mens achter het verhaal

De verhalen van onze collega's laten zien wat dat betekent in de praktijk. Mensen die met de juiste begeleiding zijn uitgegroeid tot waardevolle krachten binnen onze teams. Teams die sterker zijn geworden door een grotere diversiteit. En locaties waar samenwerking en betrokkenheid leiden tot zichtbaar meer werkplezier en betere resultaten.

**Samen maken we
werk van kansen!**



Bekijk het verhaal van
onze collega Dorien!

De komende jaren bouwen we hier verder op voort. We blijven inzetten op groei van inclusieve werkplekken, het versterken van onze begeleiding en het uitbreiden van samenwerkingen die bijdragen aan sociale impact. Daarbij kijken we niet alleen naar aantallen, maar juist naar duurzame plaatsingen en echte ontwikkeling van mensen.

Sociaal

Eigen personeel

ARBEIDSVOORWAARDEN,
GELIJKE BEHANDELING EN
KANSEN

De impact van Hai op de
werkomstandigheden,
veiligheid, ontwikkeling en
gelijke kansen van onze
EIGEN COLLEGA'S.



Onze visie & rol

Onze collega's maken Hai. Daar is geen speld tussen te krijgen. Van kok tot barista, van stagiair tot marketeer: iedereen draagt bij aan wat we samen neerzetten.

We willen een werkplek bieden waar mensen zichzelf kunnen zijn, zich veilig voelen en de ruimte krijgen om te groeien. Waar hard gewerkt wordt, maar ook gelachen. Waar aandacht is voor gezondheid, ontwikkeling en werkplezier.

We willen dat collega's zich goed voelen, zowel op het werk als daarbuiten. Daarom investeren we in vitaliteit, veiligheid, werkplezier en een gezonde balans. Want als mensen fysiek én mentaal lekker in hun vel zitten, ontstaat ruimte om te groeien, samen te werken en impact te maken. Dat vormt de basis van alles wat we doen.



Daarom investeren we actief in opleiding en ontwikkeling. We vinden het belangrijk dat collega's niet stil hoeven te staan, maar de kans krijgen om zich verder te ontwikkelen en nieuwe stappen te zetten. Van verplichte trainingen rondom bijvoorbeeld (voedsel)veiligheid tot opleidingen gericht op persoonlijke groei en leiderschap: leren hoort bij werken bij Hai.

Ook voor mensen die een afstand tot werk ervaren willen we een plek creëren waar ze écht mee kunnen doen. Met goede begeleiding, aandacht en vertrouwen helpen we deze collega's om hun weg te vinden binnen onze organisatie.

In 2024 toetsten we onze aanpak opnieuw met een dubbele materialiteitsanalyse. Daarbij gingen we in gesprek met stakeholders, waaronder HR en de ondernemingsraad. Hun inzichten helpen ons om onze aanpak verder te verbeteren met altijd onze collega's als uitgangspunt.



Onze doelstelling

Om Hai een fijne en veilige werkplek voor iedereen te laten zijn en blijven, monitoren we onder andere de volgende KPI's:


- Verzuimpercentage
- Medewerkersbeleving
- Aantal ongevallen
- Percentage social return on investment
- Verhouding van genders in senior management

Onze aanpak

Bij Hai geloven we dat iedereen gelijke kansen verdient. Daarom hebben we beleid voor al onze collega's én extra aandacht voor groepen die soms wat meer ondersteuning nodig hebben.

We investeren daarnaast volop in leren en ontwikkelen. Collega's kunnen gebruikmaken van e-learnings, webinars en (digitale) classrooms, voor zowel verplichte als vrijwillige opleidingen. Sommige trainingen zijn noodzakelijk om veilig en verantwoord te kunnen werken, bijvoorbeeld op het gebied van voedselveiligheid. Daarnaast bieden we ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en vakinhoudelijke groei.

Ook leidinggevenden en collega's die naar een leidinggevende rol willen doorgroeien krijgen specifieke trainingen en begeleiding. Met doorlopende programma's rondom persoonlijk en operationeel leiderschap blijven we investeren in sterke en betrokken leidinggevenden.

We besteden veel **aandacht** 
aan **vitaliteit, gezondheid**
en **werkplezier.**



Daarnaast besteden we veel aandacht aan vitaliteit, gezondheid en werkplezier. We willen dat collega's duurzaam inzetbaar blijven en met energie hun werk kunnen doen. Daarom blijven we investeren in een veilige werkomgeving, ondersteuning en initiatieven die bijdragen aan fysiek en mentaal welzijn.

Onze ondernemingsraad vertegenwoordigt collega's uit de hele organisatie en spreekt regelmatig met het bestuur over onderwerpen die spelen op de werkvloer. Niet voor de vorm, maar om echt samen verder te komen.

Daarnaast onderzoeken we ieder jaar op een aantal momenten hoe collega's hun werk ervaren. Wat gaat goed? Waar loopt iemand tegenaan? En wat kunnen we beter doen? De uitkomsten delen we open binnen de organisatie, zodat we kunnen blijven leren en verbeteren.

Ook vinden we het belangrijk dat collega's zich veilig voelen om zorgen of klachten bespreekbaar te maken. Daarom heeft iedere medewerker toegang tot onze interne klachtenregeling. Nieuwe collega's krijgen hier bij hun start uitleg over en ook op locaties blijft dit onderwerp regelmatig onder de aandacht. Zo bouwen we samen aan een werkomgeving waarin mensen zich gehoord en gesteund voelen.

Inspiratieverhaal

Geef mensen een kans, de rest volgt vanzelf

In gesprek met Tim Janssen,
Regiomanager Hutten Business Horeca

Voor Tim is sociale impact geen beleid op papier, maar iets wat je elke dag in de praktijk brengt. Als regiomanager binnen Hutten Business Horeca reist hij het hele land door en zet hij zich actief in voor inclusieve teams.



"Het is heel belangrijk dat iedereen een plek krijgt," vertelt Tim. *"Mensen afwijzen omdat ze lang niet hebben gewerkt of ziek zijn geweest? Dat vind ik echt onzin."* In zijn rol heeft hij veel invloed op wie er wordt aangenomen en benut hij die verantwoordelijkheid bewust. *"Ik probeer collega's te laten zien dat het niet om een KPI gaat, maar om de waarde die iemand toevoegt."*

Mensen afwijzen omdat ze lang niet hebben gewerkt of ziek zijn geweest? **Dat vind ik echt onzin.**

Volgens Tim zit succes vooral in goede begeleiding en begrip binnen het team. *"Het is eigenlijk net als met een kleurentest,"* legt hij uit. *"Als je weet hoe iemand in elkaar zit en hoe je het beste met elkaar omgaat, dan wordt het geen last maar juist een kracht."* Daarom zet hij sterk in op training en begeleiding van teams, zodat inclusie echt gedragen wordt op de werkvloer.

Dat werkt, ziet hij in de praktijk. Bij TenneT begon een jonge vrouw onzeker in een backoffice-rol, zoekend naar haar plek en soms zoekend in de samenwerking. Door gerichte begeleiding en een team dat bereid was zich aan te passen, groeide ze stap voor stap. *"De kok heeft een training gevolgd om haar beter te kunnen begeleiden. Uiteindelijk vonden ze elkaar."* Inmiddels staat ze zichtbaar op de vloer, bij de kassacontrole. *"Ze doet dat met zoveel zelfvertrouwen en een grote glimlach. Supertof om te zien."*

Zijn wens voor de toekomst is duidelijk:

"Ik hoop dat we allemaal open blijven staan om mensen echt te leren kennen. Ga het gesprek aan en schrijf iemand niet te snel af. Als je intrinsiek gemotiveerd bent, dan kun je het werk altijd leren. Daar ben ik van overtuigd."



Inspiratieverhaal

Leren door te doen, groeien door vertrouwen

Sinds oktober 2025 doet Albron mee aan een bijzonder project: Talentboost@Ijsselland. Hiervoor hebben Het Ijsselland Ziekenhuis, Albron, Gom en PROVSO.WORKS de handen ineengeslagen om leerlingen uit het praktijkonderwijs en voortgezet praktijkonderwijs een realistische en begeleide kans te geven op werk in de wereld van eten, drinken en facilitaire dienstverlening in het Ijsselland Ziekenhuis. "Albron doet hier bewust aan mee. Wij willen ruimte maken voor jongeren voor wie een plek op de arbeidsmarkt niet vanzelfsprekend is. Ik ben heel trots op de leerlingen. Door hen serieus te nemen en verantwoordelijkheid te geven, zie je iets heel moois gebeuren," zegt Ilja Kurpershoek, assistent horecamanager bij Albron.



De basis van het project ligt bij de samenwerking tussen Albron en PROVSO.WORKS. *"We willen de overstap van school naar werk voor onze jongeren vergemakkelijken, hun motivatie versterken en hun kansen op duurzame plaatsing op de arbeidsmarkt vergroten. Tegelijkertijd willen we werkgevers zoals Albron, Gom en het Ijsselland Ziekenhuis ondersteunen in het werven van gemotiveerd, praktijkgericht opgeleid personeel in een sector die kampt met een tekort aan instroom,"* aldus projectmanager Natascha Sleeking.

Bij Albron draaien de leerlingen mee op verschillende plekken: in de spoelkeuken, de patiëntenkeuken, het personeelsrestaurant en het Ijsselplein (de koffiebar bij de entree van het ziekenhuis).

Eerst landen, dan groeien

Om de leerlingen goed te begeleiden, volgden medewerkers van Albron een training bij Jobstap. *"Zo wisten onze medewerkers wat ze konden verwachten,"* zegt Ilja. *"Ze leerden bijvoorbeeld dat je aan deze leerlingen soms meerdere keren iets moet uitleggen."* De focus ligt op werknemersvaardigheden: op tijd komen, verzorgd zijn, luisteren en respect tonen. *"Dat klinkt vanzelfsprekend, maar dat is het voor deze leerlingen niet,"* zegt Ilja. *"Daarom zijn we rustig gestart en hebben we de uren opgebouwd."* De leerlingen werken twee dagen per week en worden begeleid door hun docent.

De rol van school

Die docent is Matthitja Struik.

“Ik werk al lang op het Eye College en ken deze leerlingen goed.” Juist die vertrouwde begeleiding maakt verschil. *“Ze krijgen er zelfvertrouwen van. Waar ze eerst wegdoeken als iemand iets vroeg, zie je nu leerlingen iemand aankijken en zeggen: goedemorgen, wat wilt u bestellen? Dat lijken kleine dingen, maar voor deze jongeren zijn dat enorme stappen.”* Ilja beaamt dit: *“Ze kunnen steeds meer aan. Een van hen voert in het personeelsrestaurant taken uit die onze medewerkers ook doen. Het gaat om meedoen. Ze mogen fouten maken en daarvan leren.”* Matthitja ziet hoe school en praktijk elkaar versterken. *“Een leerling had moeite met snijtechniek. Dat kwam terug vanuit de keuken. Op school zijn we daarmee aan de slag gegaan. Nu snijdt hij netjes dunne plakjes komkommer.”*

Juiste talent op de juiste plek

Niet elke leerling past op elke plek. *“We hebben een jongen met autisme die helemaal opbloeide in de spoelkeuken,”* vertelt Ilja. *“Daar heeft hij duidelijke taken en weinig prikkels. Als iemand zo tot zijn recht komt, dan laten we hem daar.”* *“We kijken echt wat iemand nodig heeft. En deze leerlingen hebben vaak meerdere kansen nodig,”* zegt Natascha. Tegelijk zijn er wel grenzen. *“We gaan altijd eerst in gesprek,”* zegt Ilja. *“Maar als iemand vaak te laat komt of zich niet afmeldt, stopt het op een gegeven moment. Dat hoort ook bij werk.”*



Onderdeel van het team

In een halfjaar tijd is de groei groot. *“Ze kwamen als kinderen binnen,”* zegt Matthitja. *“Nu zie je jonge mensen die zelfstandig starten en verantwoordelijkheid nemen.”* Ook op de werkvloer verandert er veel. *“In het begin stonden ze los van het team,”* zegt Ilja. *“Nu lachen ze samen, helpen elkaar en zitten ze bij de lunch met collega’s. En misschien wel het mooiste: ze komen zelf vragen of ze nog iets kunnen doen. Dan weet je dat ze eigenaarschap voelen.”*

Werken met perspectief

Voor de toekomst wordt gekeken naar vervolgstappen. *“We denken aan kleinere groepen, vervolgstages en mogelijk doorstroom naar werk,”* zegt Natascha. Ook bij Albron liggen kansen. *“Als ze hier of ergens anders binnen Albron willen werken, zijn ze altijd welkom om te solliciteren,”* aldus Ilja. *“Dit project laat zien dat deze jongeren veel meer kunnen dan vaak wordt gedacht,”* zegt Matthitja. *“Mits je ze de tijd, het vertrouwen en de juiste begeleiding geeft.”* *“Ze verbazen zichzelf,”* zegt Ilja. *“En dat is misschien wel het mooiste wat er is.”*



Sociaal

Werknemers in de waardeketen

ARBEIDSVOORWAARDEN

DE IMPACT VAN HAI OP ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

binnen de waardeketen,
waaronder telers, leveranciers,
logistieke partners en
uitzendbureaus.



Onze visie & rol

Goed werkgeverschap stopt voor ons niet bij de muren van onze eigen organisatie. Ook in onze keten staan mensen centraal.

Daarom verwachten we van leveranciers en partners dat zij verantwoord omgaan met arbeidsomstandigheden, veiligheid en mensenrechten. Deze afspraken hebben we vastgelegd in onze Supplier Code of Conduct.

We weten ook dat risico's in sommige delen van de keten groter zijn. Bijvoorbeeld in de agrarische sector, waar seizoenarbeid en arbeidsomstandigheden extra aandacht vragen. Juist daar willen we scherper kijken, betere vragen stellen en het gesprek blijven voeren.

We geloven dat echte verandering begint met samenwerken. Niet alleen controleren, maar vooral samen stappen zetten richting eerlijkere en veiligere arbeidsomstandigheden in de hele keten.



Onze doelstelling

In 2024 zijn we gestart met het verder vastleggen en monitoren van onze aanpak rondom werknemers in de waardeketen.

In 2025 scherpten we onze Supplier Code of Conduct verder aan in lijn met de CSRD-richtlijnen. De komende jaren bouwen we onze aanpak verder uit door risico's beter in kaart te brengen en het gesprek met leveranciers actief te blijven voeren.

Onze aanpak

We werken stap voor stap aan meer inzicht in risico's binnen onze keten. Dat doen we via interne analyses, gesprekken met leveranciers en input van stakeholders.

Via onze Supplier Code of Conduct maken we duidelijke afspraken over onderwerpen zoals arbeidsomstandigheden, veiligheid en verantwoord ondernemerschap. Leveranciers worden gevraagd deze afspraken actief te onderschrijven. Daarnaast blijven we onze monitoring en processen verder ontwikkelen. Niet omdat alles meteen perfect moet zijn, maar omdat we geloven in continu verbeteren. We voeren hierover structureel gesprekken met teams en partners.

Inspiratieverhaal

De Zorgbakkerij: impact die groeit met elk handgebaar

Op de bovenverdieping in het Hutten Culinair Centrum in Veghel ruikt het elke dag naar versgebakken koeken, brownies en cake. Hier werken de bakkers van De Zorgbakkerij. De meeste bakkers hebben een gehoorbeperking. Ze gebruiken niet veel woorden, maar hun handen des te meer. Om te communiceren en om al het lekkers te kneden, rollen en bakken. Sinds 2025 vind je hun ambachtelijke producten bij steeds meer merken van Hai.



Het is in 2025 precies tien jaar geleden dat De Zorgbakkerij met haar medewerkers door Hutten werd overgenomen van Kentalis Compas. Vandaag is De Zorgbakkerij een plek waar iedereen de ruimte krijgt zich in zijn eigen tempo te ontwikkelen en waar bakkers zelf meedenken over nieuwe producten. Zo ontwikkelde banketbakker Arthur van Arnhem samen met zijn collega's een vegan variant van de bekende Hollandse roze koek. Die koek zorgt voor **maar liefst 34 % minder CO₂-uitstoot door in plaats van ei, gebruik te maken van Plant B Egg, 's werelds eerste plantaardige eiervervanger gemaakt van lupine**. Daarnaast verwerken we kikkererwtenmeel in de koeken. *"Misschien is dit plantaardige cakeje met een laagje fondant nog wel veel lekkerder dan de originele variant!"*, aldus Arthur.



In de afgelopen jaren is het assortiment sterk gegroeid en steeds beter afgestemd op verschillende formules en doelgroepen. Sinds 2025 zijn steeds meer producten te vinden bij de diverse merken van Hai. Denk aan de beroemde worstenbroodjes, diverse cakes en koekjes bij Albron. Bij coffeecompany scoor je nu ook cinnamon buns, lemon bars en hello dolly bars bij je favoriete koffie en op het buffet van Evergreenz in Center Parcs vind je roze koeken, brownies, muffins en divers plaatcakes.

De Zorgbakkerij laat zien dat schaal en inclusie elkaar kunnen versterken



De Zorgbakkerij laat zien dat schaal en inclusie elkaar kunnen versterken. Een grotere afzet vertaalt zich direct in meer werk, meer ontwikkelruimte en meer duurzame werkplekken voor de bakkers. Zo draagt iedere koek, brownie of cake niet alleen bij aan smaak op het bord, maar ook aan waarde in de keten.



Dit team spreekt de taal van ambacht en smaak

Sociaal Gasten

INFORMATIE, VEILIGHEID & SOCIALE INCLUSIE

Informatie: de impact van Hai op de inhoud en toegankelijkheid van voedingsinformatie voor gasten.

Veiligheid: de impact van Hai op de gezondheid en veiligheid van mensen die gebruikmaken van onze producten en diensten.

Sociale inclusie: de mate waarin ons aanbod aansluit bij verschillende achtergronden, dieetwensen, levensbeschouwingen en behoeften.

Onze visie & rol

Iedere gast is anders.

En juist daar willen we rekening mee houden.

Of iemand nu kiest voor vegetarisch, halal, glutenvrij of gewoon zin heeft in een goede kop koffie: we willen dat gasten makkelijk een keuze kunnen maken die precies bij hen past.

Daarom zorgen we voor duidelijke en begrijpelijke informatie over ingrediënten, allergenen en andere productkenmerken. Zo helpen we gasten om bewuste keuzes te maken, op een manier die helder en toegankelijk is.

Veiligheid is daarbij vanzelfsprekend. Gasten moeten onbezorgd kunnen genieten van eten en drinken in een prettige en veilige omgeving. Daar doen we geen concessies aan.

Daarnaast geloven we dat gastvrijheid pas echt werkt als iedereen zich welkom voelt. Met een breed en toegankelijk aanbod willen we aansluiten bij verschillende achtergronden, smaken en behoeften. En dat gaat van bedrijfsrestaurant tot zorglocatie.





Onze doelstelling

In 2026 stellen we verdere doelen en beleid op voor dit thema en starten we met structurele rapportage hierover.

Daarnaast volgen we de ervaringen van gasten via gastbelevingsonderzoeken. Zo blijven we leren van feedback en houden we scherp zicht op wat gasten nodig hebben en waarderen.

Onze aanpak

Via campagnes en communicatie helpen we gasten om bewustere keuzes te maken rondom gezondheid en duurzaamheid.

Om risico's zoveel mogelijk te voorkomen, zetten we sterk in op voedselveiligheid, preventie en continue verbetering. We werken met een voedselveiligheidsmanagementsysteem, de monitor voedselveiligheid en een jaarlijks kwaliteitsplan.

Ook worden onze locaties jaarlijks gecontroleerd door de Houwers Groep, een onafhankelijke specialist op het gebied van voedselveiligheid. Daarnaast werken we met interne controlesystemen en externe certificeringen om kwaliteit en veiligheid te waarborgen.


Bij risico's of incidenten handelen we snel. Via ons 'rode kaarten'-systeem signaleren en voorkomen we situaties die kunnen leiden tot overtredingen of onveilige omstandigheden.

Correcte informatievoorziening is daarbij essentieel. Zeker bij allergenen kan foutieve informatie grote gevolgen hebben. Daarom bieden we op al onze locaties vanzelfsprekend schriftelijke allergeneninformatie aan, conform de geldende wet- en regelgeving.

Inspiratieverhaal

Impact maken met gastvrijheid

Je wilt eten dat beter is voor de wereld van morgen. Minder verspilling, meer plantaardig en meer biologisch. Tegelijk zit gastvrijheid in je dna en wil je jouw gasten de meest geweldige ervaring geven op hun event. Het vinden van de juiste balans is de uitdaging van de medewerkers van Hutten food & design. *“Gastvrij zijn, blijven luisteren naar de gast en durven vernieuwen kunnen hand in hand gaan,”* aldus Maarten van Schijndel, manager commercie bij Hutten food & design. *“Ik noem het impact maken met gastvrijheid.”*



Minder verspilling,
meer plantaardig
en meer biologisch

Plantaardige gerechten zo smaakvol en verrassend, dat je niets mist.

“Gastvrijheid begint altijd bij goed luisteren naar de gast,” vertelt Maarten. *“Voor ons is het de kunst om ons aanbod hier zo goed mogelijk op af te stemmen. We nemen een proactieve houding aan en durven koers te houden in een markt die steeds in beweging is. Zo zien we dat de vraag naar volledig plantaardige diners wat is afgevlakt. Opdrachtgevers willen die beweging vaak wel maken, maar gasten zijn er nog niet altijd klaar voor. Ze willen niet dat het belerend voelt. Daarom zien we nu vaker hybride oplossingen, waarin een deel van de dierlijke eiwitten is vervangen door plantaardige.”*

Je kunt dit zien als een stap terug, maar aan de andere kant zie ik dat juist de vraag naar transparantie over herkomst, lokaal en seizoensproducten toeneemt. Daar spelen we op in door QR-codes te plaatsen bij gerechten. Mensen kunnen dan zien waar de ingrediënten vandaan komen. Tegelijk blijven we de verschuiving naar meer plantaardig als een uitdaging zien: niet door iets weg te nemen, maar door iets beters te bieden. Door plantaardige gerechten zo smaakvol en verrassend te maken dat je niets mist. Onze richting blijft helder: we werken aan klimaatneutrale en afvalarme catering, sturen op CO₂-reductie en maken steeds zichtbaarder waar producten vandaan komen.”

Techniek als verlengstuk van gastvrijheid

Impact maken met gastvrijheid gaat voor Maarten verder dan wat er op het bord ligt. Hoe kunnen nieuwe technieken en slimme toepassingen bijdragen aan sterkere eventervaringen? *“We verkennen op dit moment wat de rol van technologie kan zijn in onze wereld,”* vertelt hij. *“Hoe ziet een AI-gedreven diner eruit en wat betekent dat voor de gastbeleving? Denk aan interactieve diners waarin beleving en eten samenkomen. Of aan toepassingen met augmented reality, waarbij een gast al vóór het event door een ruimte kan lopen en verschillende opstellingen kan ervaren. Met een AR- of VR-bril wordt zichtbaar hoe een locatie eruitziet met duizenden gasten.”*



Impact maken binnen de eventcatering gaat volgens Maarten dus steeds om het zoeken van de juiste balans. *“Het gaat niet om kiezen tussen duurzaamheid of gastbeleving,”* zegt hij. *“Het is allebei serieus nemen. Luisteren, blijven verbeteren en durven vernieuwen, zonder te verliezen wat gastvrijheid in de kern is.”*



Werken aan een **nieuwe start**

met **YNG Beans** en **Bajes Koekie**

Wie tijdens detentie
**een vak leert, vergroot
zijn kans op werk
aanzienlijk.**



Wist je dat bijna de helft van de mensen die uit de gevangenis vrijkomt terugvalt? Dat percentage (47%) blijft al decennia vrijwel gelijk. Tegelijk blijkt uit cijfers dat vakgericht opleiden verschil maakt: wie tijdens detentie een vak leert, vergroot zijn kans op werk aanzienlijk. Jemuel Lampe besloot daar iets mee te doen. Met werk als fundament en koffie en koekjes als middel, bouwde hij de initiatieven YNG Beans en Bajes Koekie.

De insteek van Jemuel is helder: *“Producten verkopen is bijzaak, het gaat mij om het bieden van structuur, ritme en perspectief aan deze mensen. Dat iemand weer mee kan doen.”* Zijn gedrevenheid is geen toeval. *“Ik heb zelf meerdere detenties achter de rug. Dan weet je hoe moeilijk het is om er echt uit te komen. Ik raakte ooit geïnspireerd door een Engels initiatief waarin gedetineerden samen een bakkerij runden. Ik zag mensen met dezelfde achtergrond als ik. En ik vroeg me af: hoe maak je verandering blijvend? Ik begon met het begeleiden van ex gedetineerden naar betaald werk. Als je iemand verantwoordelijk maakt voor echt werk, gebeurt er iets. Mensen gaan weer voelen dat ze iets bijdragen.”*

Werken binnen de muren

YNG Beans en Bajes Koekie zijn twee van zijn huidige initiatieven. Bij YNG Beans branden, malen en verpakken jongeren koffie in Jeugdinstelling Teylingereind. Zij worden daarbij begeleid door Kirsten Jonker, docent binnen YNG Beans. Bajes Koekie richt zich op volwassenen in Justitieel Complex Zaanstad. *“Het zijn echte werkplekken, met echte producten, geen bezigheidstherapie.”* De productie blijft volledig binnen de muren. Alles wat daarbuiten gebeurt, zoals positionering, afname en mogelijke doorstroom naar werk, vraagt samenwerking met partijen buiten de instelling. Dit is het expertiseterrein van Jemuel. *“Ik zorg voor een goede overstap naar buiten. Re integratie is maatwerk. Je moet de taal van de doelgroep spreken, maar óók die van de markt.”*

Onderzoeken wat schaal mogelijk maakt

Om werk betekenisvol te laten zijn, is continuïteit nodig. *“Er is niks erger dan iemand motiveren en hem vervolgens weer laten stilvallen.”* Daarom verkent Jemuel samen met In-made/Ex-Made van de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en Hai hoe de initiatieven verbonden kunnen worden aan afname, opleiding en mogelijke doorstroom. Hij pitchte zijn initiatieven succesvol tijdens de Pitch of Impact van Hai Impact House.

*Het gaat er uiteindelijk om dat iemand **weer mee kan doen.***

In de jeugdinstelling waar Young Beans actief is, stroomt binnenkort de eerste deelnemer uit naar een betaalde baan. *“Dat zijn de momenten waar je het voor doet,”* zegt Jemuel. *“Hoe en of de samenwerking met Hai zich verder ontwikkelt, wordt stap voor stap onderzocht. Je moet niets beloven wat je niet waar kunt maken,”* zegt Jemuel. *“Het gaat er uiteindelijk om dat iemand weer mee kan doen. Als dat lukt, is de impact groter dan welk product dan ook.”*



Sociaal

Gasten

GEZONDE VOEDING

De impact van hai op
GEZONDE VOEDING voor
consumenten en/of
eindgebruikers



Gezonde voeding voor onze gasten betekent een aanbod dat bijdraagt aan een gezonde leefstijl, zonder in te leveren op smaak of beleving.

We meten dit primair aan de hand van de Nutri-Score: het aandeel producten met Nutri-Score A of B. Daarnaast kijken we breder. We monitoren ook het gebruik van vezels, groente en fruit, en de hoeveelheid zout, suiker en verzadigd vet in ons assortiment. Dit in lijn met de Nationale Aanpak Productverbetering (NAPV).

Gezondheid gaat voor ons verder dan voedingswaarden alleen. We geloven dat echt gezonde voeding begint bij de basis: zo min mogelijk bewerkt en zo puur mogelijk. Daarom verkennen we aanvullend de inzet van de NOVA-score, die inzicht geeft in de mate van bewerking van producten.

Onze visie en rol

Wat je elke dag eet, maakt verschil. Voor hoe je je voelt, hoe je presteert en hoe gezond je blijft. Met onze missie om 250.000 gasten per dag te voorzien van eten en drinken hebben we daarin een enorme verantwoordelijkheid, en dus ook een kans. Want als wij gezonde keuzes aantrekkelijk en logisch maken, worden ze vanzelf vaker gekozen.

Onze rol is helder: we helpen onze gasten om stap voor stap gezondere keuzes te maken, zonder dat het voelt als moeten. Dat doen we door gezonde opties de standaard te maken, smaak altijd voorop te zetten en transparant te zijn over wat we serveren.

We volgen daarin wetenschappelijke inzichten zoals EAT-Lancet als richtinggevend kader voor een gezond en toekomstbestendig voedingspatroon.

Zo ziet gezond eten er volgens EAT-Lancet uit:

- Bord vol kleur (groente, fruit, peulvruchten)
- Minder vlees, vaker plantaardig
- Zo min mogelijk bewerkt
- Minder suiker en zout
- Alles in balans

Onze doelstelling

We sturen op het vergroten van het aandeel gezonde keuzes in ons assortiment.

Onze doelstelling: een groeiend aandeel producten met Nutri-Score A en B, als onderdeel van een breder gezond en gebalanceerd aanbod.

In 2025 hebben we een resultaat behaald van **37,2%**. Daarmee hebben we een goede stap gezet, maar helaas net niet onze doelstelling van **38%** gerealiseerd.

De ambitie blijft om dit aandeel structureel verder te verhogen, in lijn met onze bredere beweging naar gezonder en minder bewerkt eten.



Onze aanpak

Gezondere voeding realiseren we niet met één maatregel. Het zit in alles wat we doen: van wat er op het menu staat tot hoe we onze gasten helpen kiezen.

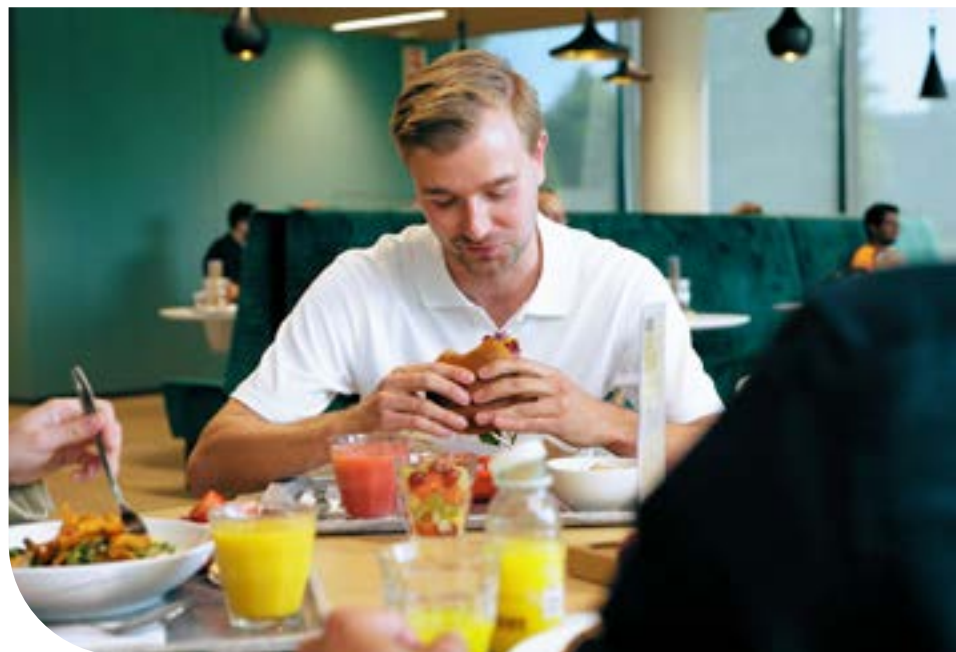
We beginnen bij de basis: ons assortiment. Dat maken we stap voor stap gezonder door meer groente, fruit en vezels toe te voegen en tegelijkertijd zout, suiker en verzadigd vet te verminderen. Daarbij kijken we niet alleen naar voedingswaarden, maar ook naar hoe producten zijn opgebouwd. Nutri-Score gebruiken we als onze rapportagestandaard, en aanvullend kijken we naar de NOVA-score om beter inzicht te krijgen in de mate van bewerking.

Om vooruitgang te boeken, maken we onze impact meetbaar. We sturen op het aandeel Nutri-Score A en B, en volgen daarnaast de ontwikkeling van vezels, groente- en fruitgebruik en de hoeveelheid zout, suiker en vet in ons assortiment. Die inzichten helpen ons om gericht te verbeteren.

Tegelijk zorgen we dat de gezonde keuze ook de makkelijke keuze is. Met slimme presentatie, aantrekkelijke recepturen en digitale ondersteuning (bijvoorbeeld onze slimme Yummy-app) verleiden we gasten om vaker voor beter te kiezen, zonder dat het ten koste gaat van smaak of plezier.

En we doen dit niet alleen. Samen met opdrachtgevers en leveranciers bouwen we aan een aanbod dat past bij de locatie en de doelgroep. Zo maken we stap voor stap impact, op het bord én daarbuiten.

Want gezonder eten hoeft niet ingewikkeld te zijn. Als het lekker is, logisch voelt en overal om je heen wordt aangeboden, wordt het vanzelf de norm.



Inspiratieverhaal

Onderzoek naar maaltijdmomenten bij dementie

Wij geloven dat eten in de zorg om meer draait dan voeding alleen. Zeker voor mensen met dementie zijn maaltijden waardevolle momenten van rust, herkenning en samenzijn. Tegelijkertijd kunnen deze momenten ook uitdagend zijn, bijvoorbeeld doordat mensen moeite met eten hebben of doordat er onrust aan tafel is.



*Hoe kenmerken van
het maaltijdmoment
samenhangen met
voedselinname en gedrag
bij bewoners met dementie*

Daarom start vanuit Smaakchef, ons voedingsconcept in de langdurige zorg, een nieuw onderzoek, uitgevoerd door Fleur Verheijen (Maastricht University). Zij onderzoekt hoe maaltijdmomenten in kleinschalige woonvormen kunnen aansluiten op de behoeften en beleving van bewoners met dementie.

**smaak
chef**

Het onderzoek vindt plaats bij 20 zorglocaties van verschillende organisaties door heel Nederland, waarvan sommige met Smaakchef werken en andere niet. In haar onderzoek combineert Fleur observaties van gedrag, maaltijdomgeving en voedselinname met vragenlijsten en interviews met zorgprofessionals. Zo brengt ze in kaart hoe kenmerken van het maaltijdmoment samenhangen met voedselinname en gedrag bij bewoners met dementie.

De resultaten worden deze zomer verwacht en bieden onderbouwde, toepasbare inzichten voor de zorgpraktijk. Met dit onderzoek benadrukken we de rol van Albron als kennispartner in de zorg en dragen we actief bij aan het verbeteren van eetmomenten voor mensen met dementie.



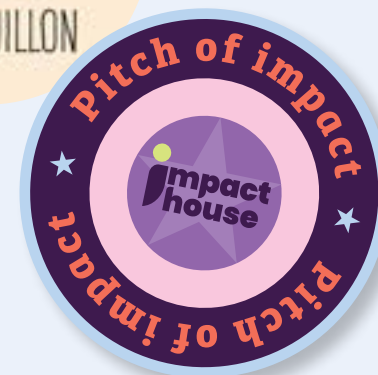


Benieuwd naar de onderzoeksresultaten?

Meld je aan voor updates van het onderzoek via: Marketing Form.

Oerbouillon

*verkent de weg
naar de zorg*



Op haar 28e raakte Christel van der Meer burn-out. Ze werkte als documentairemaker, had altijd volop energie, maar die leek ineens op. "Ik moest echt anders gaan leven," zegt ze. Het werd het begin van een zoektocht om haar gezondheid te versterken. Ze kwam onder andere uit bij bottenbouillon en merkte wat het voor haar deed. Met Oerbouillon ontwikkelde ze het door tot een sterk gereduceerde bottenbouillon, bedoeld als geconcentreerde voedingsbron. Ze deed mee aan de Pitch of Impact van Hai Impact House en inmiddels verkennen beide partijen hoe Oerbouillon een plek kan krijgen binnen de zorg, bijvoorbeeld als onderdeel van patiëntenvoeding.



"Oerbouillon is geen soep," verduidelijkt Christel. *"Het is geconcentreerd en je drinkt het in kleine hoeveelheden."* Ze herinnert zich nog goed hoe ze begon. *"Ik kreeg 60 kilo botten van een bevriende boer. Samen met een vriendin mochten we een slagerij gebruiken. In een grote ketel maakten we onze eerste grote batch. We verdeelden het in kleine porties en deelden ze uit op een festival."* Inmiddels werkt Oerbouillon met een externe producent, terwijl de volgende stap al in voorbereiding is: *"Ik ga een eigen fabriek beginnen."* Daarmee wil Christel de kwaliteit borgen en tegelijk opschalen.

Krachtig en geconcentreerd

De kracht van Oerbouillon zit volgens Christel in de samenstelling. *“In een traditioneel gebrouwen bottenbouillon zitten alle essentiële en niet-essentiële aminozuren. Ik krijg vaak terug van mensen die merken dat het energie geeft, juist als ze zwakker zijn.”* Ze is echter ook realistisch over wat wel en niet aantoonbaar is. Gericht onderzoek naar bottenbouillon als product is nog beperkt. Juist daar ligt volgens haar een volgende stap.



Verkenning met Hai

De Pitch of Impact van Hai Impact House bracht Oerbouillon en Hai bij elkaar. De volgende stap is verkennen hoe het product een plek kan krijgen binnen de dienstverlening van Hai, bijvoorbeeld via Albron in de Zorg in ziekenhuisschops of als onderdeel van het voedingsaanbod. *“Het zou mooi zijn als Hai die brug kan zijn naar de zorg.”* Christel kijkt ook vooruit. Met de ontwikkeling van een eigen productielocatie zet ze in op verdere professionalisering en schaal. Ook ligt er een wens om samen met zorgpartners onderzoek te doen naar de rol van Oerbouillon bij herstel.

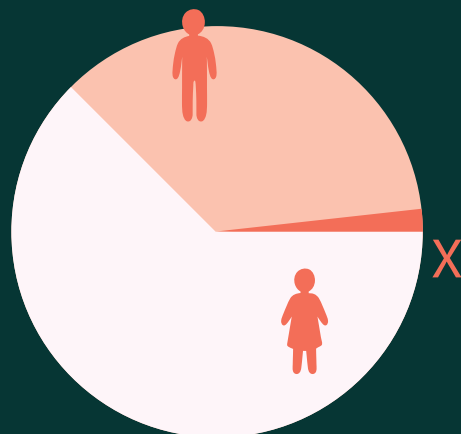
Herstel centraal

De ambitie om met Oerbouillon de zorg in te gaan, speelt al langer. Christel ziet vooral kansen in de dagelijkse praktijk van ziekenhuizen. *“Juist op plekken waar herstel centraal staat, kan een geconcentreerde voedingsbron van waarde zijn. Wist je dat ziekenhuizen vroeger zelf hun eigen bottenbouillon trokken? Dat is door regelgeving en schaalvergroting steeds lastiger geworden.”* Het is volgens Christel niet eenvoudig om ziekenhuizen rechtstreeks te benaderen en ertussen te komen. De samenwerking met Hai brengt daar hopelijk nu beweging in.



OVERZICHT 2025

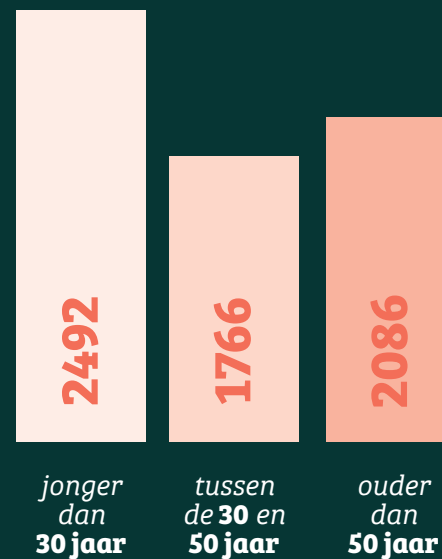
Hoe we ervoor staan op sociaal vlak? Hieronder zie je de belangrijkste cijfers rondom onze collega's, veiligheid en sociale missie op een rij.



Bij Hai werken **6344** mensen*.
De genderverdeling is
34,19% man / **65,64%** vrouw /
0,17% X of niet gespecificeerd.

*pijldatum 31/12/2025

Collega's op **leeftijd** verdeeld:



2025



Op **gezondheid** en **welzijn** blijven we scherp.

Het percentage gezonde medewerkers kwam in 2025 uit op **91,6%**. Daarmee blijven we aandacht houden voor **vitaliteit, werkplezier** en **duurzame inzetbaarheid**.



We hebben een **sociale missie**.

In **2025** boden we **336** mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een baan. Dat is **5,30%** van ons totale team. In **2030** willen we dat minstens **10%** van onze collega's uit deze groep komt, via een vaste baan, leerwerkplek of werkervaringstraject.



Ook **veiligheid** blijft een belangrijk aandachtspunt. In 2025 registreerden we **86** ongevallen met verzuim. Elk incident nemen we serieus en gebruiken we om van te leren en onze werkomgeving veiliger te maken.

Zakelijk gedrag

De basis van hoe wij werken

Zakelijk gedrag betekent
voor ons: doen wat klopt.
OOK ALS NIEMAND KIJKT.



Zakelijk gedrag voelt misschien niet als een typisch duurzaamheidsthema. Toch is het voor ons juist de basis. Want zonder eerlijk, zorgvuldig en transparant handelen, is er geen duurzame organisatie. Zakelijk gedrag gaat over hoe we met elkaar omgaan. Binnen onze organisatie én daarbuiten. Over keuzes die we elke dag maken. Of ze nou groot of klein zijn. Samen vormen ze het fundament onder alles wat we doen.

We maken het concreet langs drie pijlers:

1 **Bedrijfscultuur**

Onze cultuur is de basis van ons handelen. Die zit in hoe we samenwerken, beslissingen nemen en verantwoordelijkheid nemen. Dit komt door het hele verslag heen terug: in onze missie, visie en manier van werken.

2 **Bescherming van klokkenluiders**

Iedereen die voor of met ons werkt, moet zich vrij voelen om (een vermoeden van) een misstand te melden. Zonder drempels. Zonder angst voor gevolgen.

3 **Relaties met leveranciers**

We willen een goede en eerlijke partner zijn. Dat betekent: duidelijke afspraken, op tijd betalen en samen werken aan betere keuzes voor mens en milieu.



Onze visie en rol

*Open, eerlijk en
zorgvuldig.
Elke dag weer.*

Onze bedrijfscultuur loopt als een rode draad door dit hele verslag. Daarom zoomen we hier vooral in op de andere twee pijlers.



Bescherming van klokkenluiders



We willen een open cultuur waarin je je uitspreekt als iets niet klopt. Dat geldt voor onze eigen collega's, maar ook voor mensen buiten onze organisatie die met ons werken. Daarom hebben we een duidelijke klokkenluidersregeling. Die zorgt ervoor dat meldingen veilig, vertrouwelijk en zorgvuldig worden behandeld.

Een melding kan op verschillende manieren worden gedaan:

- via een leidinggevende
- via een extern vertrouwenspersoon
- via ons speak-up e-mailadres
- via de Raad van Commissarissen
(als het om de hoogste leiding gaat)

We beschermen de melder altijd tegen benadeling. Dat is voor ons geen discussie, maar een basisvoorwaarde.

Onze ambitie hierin is helder:

- iedereen kent de regeling
- iedereen voelt zich vrij om deze te gebruiken

Relaties met leveranciers

Onze impact stopt niet bij onze eigen organisatie.
Die loopt door in onze hele keten.

We willen een goede klant zijn. Dus betalen we onze rekeningen binnen de afgesproken termijn. Dat is extra belangrijk voor MKB-leveranciers, voor wie wij vaak een groot deel van de omzet vormen. Daarnaast vragen we van onze leveranciers dat zij zich committeren aan onze *Supplier Code of Conduct*, onderdeel van onze inkoopvoorwaarden.

Daarin staan afspraken over verantwoord ondernemen, met aandacht voor mens, milieu en eerlijke bedrijfsvoering.

Zo versterken we samen de impact van onze keten.

We willen **eerlijk** en **duurzaam samenwerken**.

Daarom sturen we op de volgende punten:

- **Tijdig betalen van facturen**
- **Acceptatie van de leveranciersgedragcode.**

Als we hiervan afwijken, zijn we daar transparant over.

Wat we doen

We houden elkaar aan wat er is afgesproken

Onze klokkenluidersregeling is laagdrempelig en toegankelijk voor iedereen die met ons werkt.

We:

- brengen de regeling actief onder de aandacht
- zorgen dat deze makkelijk vindbaar is
- behandelen elke melding vertrouwelijk en zorgvuldig
- beschermen de melder tegen benadeling

De regeling wordt regelmatig herzien en sluit aan op geldende wet- en regelgeving.

Verantwoord omgaan met leveranciers

We maken duidelijke afspraken en zorgen dat we die ook nakomen.

Concreet betekent dit:

- we hanteren een betalingstermijn van 30 dagen
- we monitoren maandelijks of we die termijn halen
- we blijven in gesprek met leveranciers over duurzaamheid

Daarnaast:

- vragen we leveranciers om onze gedragscode te ondertekenen
- registreren en monitoren we dit actief
- werken we toe naar meer inzicht in sociale en milieuprestaties binnen onze keten

Zo bouwen we stap voor stap aan een sterkere, eerlijkere samenwerking.



Inspiratieverhaal

Hoe coffeecompany de keten anders organiseert

Coffeecompany is al sinds 1996 actief in Nederland en daarmee één van de eerste spelers die zich richtte op koffie met een duidelijke herkomst en kwaliteit.

Directe relaties in plaats van tussenhandel

De inkoopfilosofie van coffeecompany is helder: directe inkoop van groene koffiebonen, korte ketens en een eerlijke prijs voor producenten. Alles komt voort uit één overtuiging: kwaliteit staat voorop. Coffeecompany koopt daarom een groot deel van de koffie direct in bij producenten, vaak tegen prijzen boven het marktgemiddelde. Uhlenbusch: "Wij waren een van de eersten die het anders deden. Goede koffie vraagt meer aandacht en zorg. En als je meer vraagt, moet je ook beter betalen. Daarom kiezen we bewust voor langdurige relaties."

Echt goede koffie begint bij direct contact met koffieboeren en een eerlijke prijs die past bij de kwaliteit.

Goede koffie begint bij de oorsprong

Dat is niet altijd de makkelijkste weg, maar het geeft wel de ruimte om samen te bouwen aan kwaliteit. Die aanpak heeft effect. Producenten krijgen meer grip op hun ontwikkeling en investeren in hun bedrijf en omgeving. En het bijkomende voordeel is dat wie werkt aan kwaliteit, vaak ook met zorg werkt voor natuur en mensen."



Coffeecompany in het kort

- Sinds 1996 actief
- Directe inkoop van koffiebonen
- Eigen branderij in Amsterdam
- Langdurige relaties met producenten
- Focus op kwaliteit én eerlijke prijs

Boeren kunnen hun huis verbeteren en bouwen aan een stabielere toekomst.



Hoe directe relaties de keten veranderen

Meer dan de helft van de koffiebonen komt van producenten die coffeecompany persoonlijk kent. Die relaties worden actief onderhouden en groeien in de tijd. In Colombia werkt het merk bijvoorbeeld al jaren samen met dezelfde associatie van boeren. “Je ziet dan echt wat er gebeurt,” vertelt Uhlenbusch. “Boeren kunnen hun huis verbeteren en bouwen aan een stabielere toekomst. Iemand liet me trots zien dat zijn lemen vloer was vervangen door een harde vloer. Dat maakt impact heel tastbaar.”

Versterking van lokale netwerken

Langdurige samenwerking versterkt ook lokale netwerken. Zo ondersteunde coffeecompany een ondernemer die zelf exporteur wilde worden, met als voorwaarde dat alle aangesloten boeren biologisch gingen werken. Uhlenbusch: “Inmiddels staat er een zelfstandig exportbedrijf. Producenten verkopen hun koffie nu ook aan andere partijen. En dat is precies de bedoeling. Hun positie wordt sterker en de balans in de keten verschuift en gaat weg van een systeem waarin de macht vooral bij kopende landen lag.”

Opschalen met controle

De omvang van coffeecompany maakt het mogelijk om op grotere schaal impact te maken. Het merk werkt met een eigen branderij in Amsterdam voor kleine batches en nieuwe koffies, en met een partner in Breda voor grotere volumes. Nieuwe brandprofielen worden eerst zelf ontwikkeld en daarna opgeschaald. “Zo houden we grip op de kwaliteit en kunnen we blijven vernieuwen, zonder concessies te doen aan het product.”

Een eigen karakter

Binnen Hai zoekt coffeecompany de balans tussen samenwerking en eigen keuzes. Koffie en thee blijven producten die het merk zelf inkoop, terwijl er op andere vlakken wordt samengewerkt. “Alle merken onder Hai hebben hun eigen verhaal,” zegt Jasper Uhlenbusch. “Juist dat persoonlijke en consequente karakter maakt ons sterk.”



Jasper Uhlenbusch

Zakelijk gedrag

Dierenwelzijn

De **FYSIEKE** en **MENTALE TOESTAND VAN DIEREN** in de veehouderij, waarvan de producten door Hai worden gebruikt. Dit omvat onder andere vlees, eieren en zuivelproducten.



Onze visie en rol

We hebben dierlijke producten in ons assortiment. Dus hebben we ook invloed op het leven van dieren. En dat nemen we serieus. Daarom kiezen we bewust voor producten met een duurzaamheidskeurmerk En als het kan? Dan kiezen we voor een plantaardig alternatief. En dan zorgen we dat het net zo lekker is.

Wat we doen

Dieren verdienen een goed leven. Punt. Daarom doen we wat we kunnen. Bijvoorbeeld volgens de richtlijnen van Duurzamer Dierlijk: tenminste een keurmerk.

- Al onze eieren zijn voorzien van een duurzaamheidskeurmerk.
- Voor vis werken we volgens de richtlijnen van Good Fish Foundation.
- Onze drinkzuivel is volledig biologisch en komt van Weerribben Zuivel
- We serveren waar mogelijk minder vlees. Het vlees dat we serveren komt bijvoorbeeld van Zonvarken en Natuurvlees.

Via onze inkoop kunnen we actief sturen op betere standaarden in de keten, en die verantwoordelijkheid nemen we serieus.

Keurmerken

ASC, Beter Leven, Biologisch, Demeter, EKO, Fairtrade, Groene viswijzer, MSC, On the way to Planet Proof, Rainforest alliance, RSPO, BIO SKAL, Weidemelk.



Schnitzels met sterren!

Onze schnitzels bij **Center Parcs** kregen afgelopen jaar een mooie upgrade: ze zijn nu allemaal van **Zonvarken met 3-ster Beter Leven!**

Bij Zonvarken staat het varken echt voorop. De dieren krijgen veel ruimte, kunnen lekker naar buiten en leven zo natuurlijk mogelijk. Zonvarken kijkt niet alleen naar het dier, maar naar de hele keten. Minder uitstoot, een eerlijke prijs voor de boer en geen enorme stallen.

Naast de schnitzels komen ook onze spareribs bij hen vandaan en kijken we hoe we het assortiment verder kunnen uitbreiden.



Natuurvlees op het menu

Voor onze biefstukken en carpaccio werken we samen met Natuurvlees. Dat doen we bij **Center Parcs en op verschillende Albron horeca- en bedrijfshoreca-locaties**. Natuurvlees is rundvlees met een verhaal dat buiten begint. De runderen grazen in Nederlandse natuurgebieden en houden het landschap daar open. Daardoor krijgen planten die normaal zouden verdwijnen weer de ruimte om te groeien.

De keten werkt in een gesloten kringloop. Dat betekent dat alle mest in het gebied blijft en de natuur weer voedt. Zo zijn de natuurgebieden niet alleen leefomgeving, maar ook de basis voor een eerlijk stukje rund- en kalfsvlees.

En de dieren? Die leven een echt buitenleven. De Limousins en Blond d'Aquitaines staan minstens **180 dagen per jaar in de natuur**. 's Winters staan ze in een stal met veel ruimte en een heleboel stro.



*De runderen grazen
in **Nederlandse
natuurgebieden** en
houden het landschap
daar open*

Bijlagen





Over Hai

Governance en organisatie van duurzaamheid

Dubbele materialiteitsanalyse

Het proces van de dubbele materialiteitsanalyse bestond uit 6 stappen en is hieronder schematisch weergegeven. Voor het proces hebben we gewerkt met een projectgroep.



Stap 1. Identificeren van stakeholders

Met een stakeholderanalyse hebben we onze belangrijkste stakeholders in kaart gebracht. Voor elke stakeholder en stakeholdergroep hebben we gekeken naar hun invloed en belang van duurzaamheid en of ze speciaal gericht zijn op milieu (E), mens (S) of goed bestuur (G). Ook hebben we voor elke stakeholder bepaald of ze een 'getroffen stakeholder' zijn of een gebruiker van duurzaamheidsinformatie, twee categorieën stakeholders die door de CSRD zijn gedefinieerd.

Op basis daarvan hebben we vastgesteld wat prioritaire doelgroepen zijn (getroffen stakeholder en hoog scorend op invloed en belang) en bepaald welke stakeholders we willen consulteren in het dubbele materialiteitsproces. Op twee momenten hebben we stakeholders via een online interview om feedback gevraagd:

- Opstellen longlist ter controle op volledigheid lijst en voorkomen van blinde vlekken: Rabobank en onze leverancier Sliagro.
- Validatie uitkomsten materialiteitsanalyse: brancheorganisatie Veneca, klant Albert Heijn, een lid van de Raad van Commissarissen en MVO-Nederland.

De uitkomsten van de interviews hebben we vastgelegd in een memo, en ter akkoord voorgelegd aan de geïnterviewde(n).

Stap 2. Deskstudie

We hebben in kaart gebracht welke onderwerpen gangbaar zijn in duurzaamheidsrapportages van sectorgenoten en hoe zij rapporteren volgens de ESRS. Dit gaf ons inzicht in best practices en bood richtlijnen voor het verdere verloop van ons proces. Deze analyse hielp ons bij het formuleren van een relevante en onderbouwde lijst van mogelijke materiële onderwerpen.

Stap 3. Opstellen van een longlist

Alle ESRS-onderwerpen zijn beoordeeld op hun relevantie. De topics en subtopics vormen de basis van de longlist met 38 potentiële materiële onderwerpen. Aanvullend hebben we gekeken naar relevante sectorstandaarden (GRI), SDG's en jaarverslagen van vergelijkbare bedrijven (zie stap 2). Om de volledigheid van de lijst te controleren en blinde vlekken te voorkomen, hebben we twee diepte-interviews met externe stakeholders uit de agro-foodsector gehouden. Een van deze bedrijven had al een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd en kon waardevolle inzichten delen.

Dit alles leidde tot drie aanvullingen van sectorspecifieke onderwerpen aan de lijst: Gezonde voeding voor consumenten, Voedselverspilling en Eiwittransitie. Voor zowel impact als financiële materialiteit hebben we voor elk van de 42 onderwerpen een specifieke definitie opgesteld. De definities hebben we in twee correctierondes voorgelegd aan de projectgroep.

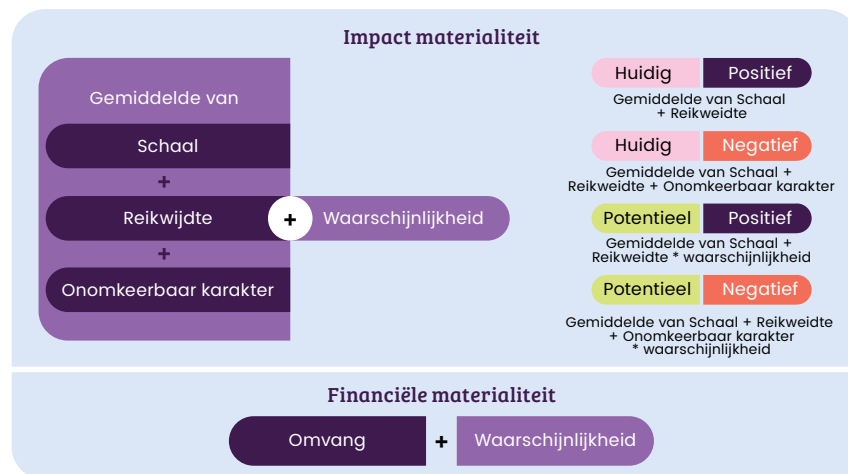
Stap 4. Bepalen van materialiteit

We hebben twee workshops georganiseerd waarbij het projectteam en het Directieteam en een vertegenwoordiging vanuit de divisies evenals de voorzitter van de OR aanwezig waren.

In de eerste workshop zijn alle onderwerpen gescoord op impact materialiteit en in de tweede op financiële materialiteit, met de volgens de CSRD verplichte variabelen.

- **Impact materialiteit:** We bepaalden waar in de waardeketen (upstream, eigen operatie, downstream) Hai impact heeft, of de impact daadwerkelijk plaatsvindt of potentieel is, of deze positief of negatief is en wat de tijdshorizon is (kort, middellang of lang). Vervolgens is op een schaal van 1-5 de schaal van de impact en de reikwijdte bepaald. Voor negatieve impacts is ook nog de herstelbaarheid gescoord; en bij potentiële impacts de waarschijnlijkheid.
- **Financiële materialiteit:** We onderzochten waar in de waardeketen de impact op Hai zich voor doet, of het als een kans of een risico wordt gezien en binnen welke tijdshorizon. De waarschijnlijkheid en (potentiële) omvang van de impact zijn wederom gescoord op een schaal van 1-5.

De score (zie figuur) varieerde tussen 0 en 5. We hebben samen de drempelwaarde voor materialiteit vastgesteld op het gemiddelde van de scoring voor impact materialiteit en voor financiële materialiteit + 1. Alle onderwerpen die hoger scoorden dan het gemiddelde + 1 voor impact- en/of financiële materialiteit zijn als materieel aangemerkt. Dit leidde tot een shortlist van mogelijk materiële impacts, risico's en kansen voor Hai.



Stap 5. Validatie shortlist bij externe stakeholders

Om onze bevindingen verder te versterken, hebben we vier online interviews gehouden met externe stakeholders (zie stap 1). De hoogst-scorende onderwerpen vanuit de beide workshops hebben we als eerste voorgelegd, om te toetsen of de geïnterviewden zich hierin konden vinden. Daarna keken we naar 13 onderwerpen die net-niet materieel zijn bevonden tijdens de workshops. Het doel hiervan was om deze uitkomst te toetsen bij de geïnterviewden. Zij gaven waardevolle input over de relevantie en materialiteit van de onderwerpen, waardoor we de shortlist verder konden aanscherpen.

Stap 6. Definitieve vaststelling van materiële onderwerpen

Na de externe validatie is de shortlist besproken met het Management Team. Op basis van de ontvangen feedback zijn zes scores heroverwogen: drie op impact en drie op financiële materialiteit. Dit leidde tot de definitieve vaststelling van 15 materiële onderwerpen, die de kern vormen van ons duurzaamheidsbeleid en rapportage. Het hele proces is vastgelegd in een audit trail document, aangevuld met een procesverslag en de interviewverslagen. Deze documenten zijn doorgenomen met de accountant.



Impact



We zijn een steward-owned organisatie met een focus op duurzame groei, maatschappelijke verantwoordelijkheid en het welzijn van alle belanghebbenden.

We willen betekenisvol zijn voor onze medewerkers, onze gasten en de wereld om ons heen.

Onze stakeholders

Over dit verslag

Over Hai

Naam van de organisatie
Albron B.V.

servicekantoren
Rijnzathe 11, 3454 PV De Meern
Mountbattenweg 2, 5466 AX Veghel

Voorname activiteiten, merken, producten en services

Hai is een onafhankelijke, Nederlandse foodserviceorganisatie die in catering, horeca en retail actief is. Iedereen eet wel eens bij ons: op het werk, in de zorg, in de horeca, tijdens je vakantie of op je event. Elke dag staan 6.344 enthousiaste collega's klaar voor onze gasten op bijna 1100 locaties..

Landen waar de organisatie actief is en afzetmarkten

Hai is overwegend actief in Nederland en is beperkt actief in België. Daarbuiten hebben we geen activiteiten in andere landen. In België zijn we met 20 outlets actief op twee parken van Center Parcs, waar we dezelfde dienstverlening verzorgen als op de Nederlandse parken van Center Parcs. Hier is met uitzondering van (Belgische) wet- en regelgeving het Nederlandse beleid van toepassing.

Lidmaatschappen

Hai is aangesloten bij Veneca, de branchevereniging voor contractcatering, FSIN, de vereniging voor foodservicebedrijven en Foodservice Network. Hai maakt daarnaast onderdeel uit van MVO Nederland (lid bij het Koplopersnetwerk en grote bedrijven netwerk), (Young)Food Policy, adviesraad PS Impactscore, Transitie Coalitie Voedsel, Healthy Food Coalition, TAPPCoalitie, Victoria Trading en het Hospitality Pact.

Ten slotte maken we deel uit van Zorgnetwerk Nederland en de VKGE (Vereniging Keukenmanagement Gezondheidszorg).

Onze keten

Als foodservicebedrijf koopt Hai voornamelijk voedingsmiddelen in. Hiervoor maken we gebruik van drie Nederlandse groothandels, een landelijke leveranciers voor brood en banket, vlees en groenten en centrale productielocaties. Samen vertegenwoordigen zij circa 80% van de food-inkoop. Aanvullend kent Hai directe leveranciers, banqueting support leveranciers en lokale leveranciers.

De producten komen bij voorkeur van Nederlandse bodem. De non food inkoop bestaat uit hulpmiddelen en apparatuur om onze dienstverlening te ondersteunen.

Bestuur en eigendomsstructuur

Directie

De directie van Hai bestond in 2025 uit twee directeuren, te weten:
Jan Willem Hilbron - Chief Executive Officer (CEO)
Francis Meijnen - Chief Financial Officer (CFO)

Raad van Commissarissen

Daarnaast is er een Raad van Commissarissen: Rachelle van der Linden, Wouter Fijnaut (voorzitter) en Arthur de Bok.

Stichting Albron

Het bestuur van Stichting Albron bestaat uit: Sander Allegro, voorzitter/bestuurder B**, Linda Hoebe, bestuurder B en Rachelle van der Linden, bestuurder A*.

* Bestuurder A kunnen slechts zijn personen die tevens commissaris van Albron B.V. zijn.

** Bestuurder B kunnen slechts zijn personen die niet bestuurder of commissaris van Albron B.V. of een aan Albron gelieerde onderneming zijn.

Grondslag voor het opstellen van informatie

Dit verslag is opgesteld op geconsolideerde basis van Albron B.V. en haar dochterondernemingen – deze consolidatie is in lijn met de consolidatie zoals deze in de financiële jaarrekening wordt gehanteerd. Stichting Albron valt dus expliciet buiten de reikwijdte van dit verslag. Voor wat betreft de inhoud van dit verslag wordt zowel de upstream- als de downstreamwaardeketen meegenomen.

Er is geen gebruik gemaakt van de optie om specifieke informatie weg te laten vanwege bijvoorbeeld intellectueel eigendom, knowhow of de resultaten van innovatie die mogelijk concurrentiegevoelig zou zijn.

Dit verslag is al zoveel mogelijk in lijn gebracht is met de vereisten van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en onderliggende European Sustainability Reporting Standards. Om die reden wijken sommige maatstaven mogelijk af van de informatie die volgens de ESRS gevraagd wordt. Wij zullen dit in volgende jaren verder stroomlijnen.

Due diligence verklaring

Hai werkt op dit moment aan het due diligence beleid. Wij streven ernaar om dit gedurende 2026 verder op te stellen en in praktijk te brengen. Om die reden hebben we op dit moment geen due diligence verklaring opgenomen in dit verslag.

Sociaal

Beleid medewerkers

- In het D&I beleid staan de specifieke beleidsverplichtingen met betrekking tot inclusie en hierin is ook vermeld hoe het beleid wordt uitgevoerd
- Specifiek beleid voor uitbannen discriminatie is opgenomen in Hai voor jou
- Via de OR, Hai voor jou, werkoverleggen/afdelingsupdate, Hai-light nieuwsbrief en Code of Conduct is er informatieverschaffing over de soorten communicatie over het beleid
- Leidinggevendens zijn getraind in het voorkomen van discriminatie bij werving

- In Hai Academy houdt Hai een up-to-date administratie bij over de werving
- Klachten kunnen gemeld worden bij leidinggevende, HR business partner, de vertrouwenspersoon
- Medewerkers worden van informatie voorzien via Hai voor jou (NL/ENG)

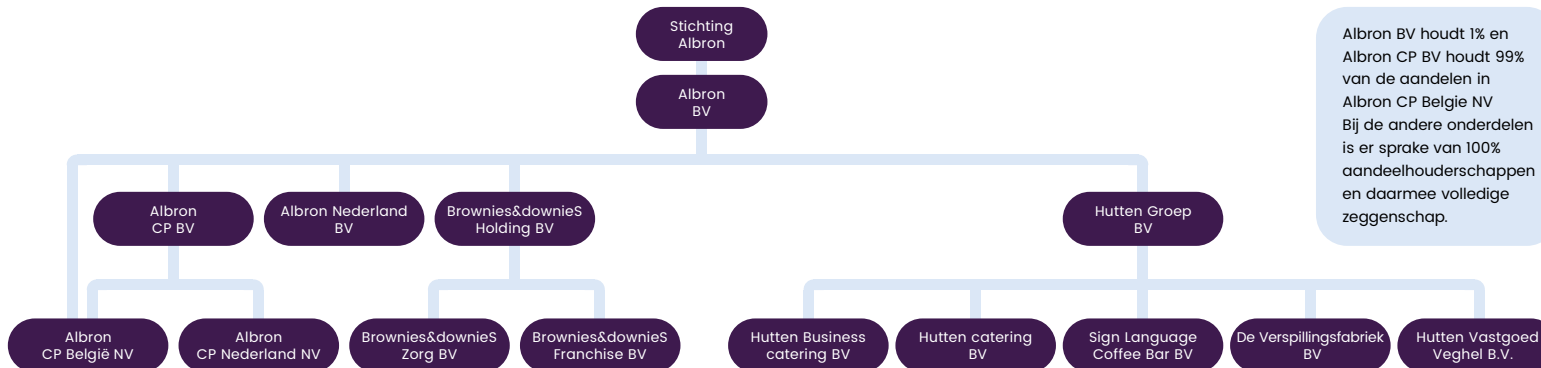
Wat verstaan we hieronder?

Hai zet haar medewerkers centraal. Dit doen wij door zorg te dragen voor onze medewerkers en een inclusief medewerkersbestand te verwerven. Onze medewerkers zetten zich elke dag in om de kernwaarden van Hai (met aandacht, samen, verschil maken) werkelijkheid te maken. Daarom vinden wij het belangrijk dat zij hun werk gezond en met plezier kunnen doen en dat zij door kunnen groeien door hun talenten te ontwikkelen. Hai zet in op inclusief ondernemen vanuit de overtuiging dat iedereen een kans verdient. Door extra aandacht te besteden aan onze medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, met bijvoorbeeld een speciaal inwerkprogramma en begeleiding, investeren we duurzaam in de ontwikkeling van mensen en in de maatschappij.

Hoe monitoren we dit?

We hebben hiervoor de volgende KPI's:

- % gezonde medewerkers
- % SROI: percentage medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt ingezet
- Veilig werken: aantal ongevallen op de werkvloer



Categorie	2022	2023	2024	2025 Input
Genderverdeling medewerkers				6344
Man	28,40%	30,21%	33,46%	34,2%
Niet gespec.	0,22%	0,26%	0,21%	0,2%
Onbekend	0,07%	0,22%	0,24%	
Vrouw	71,28%	69,32%	66,09%	65,6%
Leeftijdverdeling medewerkers				
medewerkers < 30 jaar	1690	1875	1927	2492
medewerkers 30-50 jaar	1139	1116	1177	1766
medewerkers > 50 jaar	1644	1627	1561	2086
Totaal medewerkers	4474	4618	4655	6344
Categorie	2022	2023	2024	2025 Input
Type overeenkomst medewerkers				
Onbekend			835 = 17,90%	2816 = 44,39%
Externe flex/Uitzendkracht			103 = 2,21%	55 = 0,87%
Inclusief			152 = 3,26%	336 = 5,30%
Interne flex/Hulpkracht/Jobstudent			1418 = 30,40%	1168 = 18,41%
Management			364 = 7,80%	331 = 5,22%
Restgroep niet actieve medewerkers			18 = 0,39%	23 = 0,36%
Stagiairs BBL			78 = 1,67%	58 = 0,91%
Vaste medewerkers fulltime			241 = 5,17%	240 = 3,78%
Vaste medewerkers parttime			1456 = 31,21%	1319 = 20,79%
Totaal			4655 = 100%	6344 = 100%
Genderidentiteit management				
Man	22	21	22	22
% Man	56	58	62,5	61,1
Vrouw	17	15	17	14
%Vrouw	44	42	37,5	38,9
Totaal	39	36	39	36

Voedselveiligheid

Wat verstaan we hieronder?

Hai wil dé foodspecialist zijn en om dat waar te maken is voedselveiligheid een absolute basisvoorwaarde voor de dagelijkse praktijk. Om risico's snel en adequaat aan te pakken kent Hai een 'rode kaarten'-systeem waarmee boetewaardige situaties worden vermeden. Als deze optreden wordt de directie geïnformeerd.

Hoe monitoren we dit?

Hai waarborgt de veiligheid van gasten doordat in ons beleid is vastgelegd dat alle locaties jaarlijks inspectie van een extern inspectiebureau krijgen. Dit geldt voor alle segmenten.

Gasten

Dit betreft alle gasten binnen Hai

Beschrijving soorten gasten:

- Gasten binnen bedrijfshoreca, zorg, high traffic, events, Albron CP NL en BE

Type consumenten die we raken en die te maken kan hebben met onze activiteiten:

- Gezinsgasten
- Zakelijke gasten
- Toeristen
- Vakantiegangers
- Evenementbezoekers
- Patiënten
- Cliënten
- Winkelend publiek

Beschrijving van activiteiten die resulteren in positieve effecten

Proactief beleid op (voedsel)veiligheid leidt tot veilig eten en drinken voor onze gasten en een veilige omgeving (voorkomen ongevallen en schades). In het beleid is per divisie vastgesteld wat de risico's omtrent (voedsel)veiligheid per doelgroep zijn.

Risico's voor gasten:

- Kruisbesmetting
- Te warme of juist te koude temperatuur
- Hygiëne personeel
- Verontreiniging producten
- Gladde vloeren en overige bouw en inrichting dat niet op orde is

Materiële kansen voor gasten:

- HACCP beleid en uitvoering
- Arbo beleid en uitvoering
- Training
- Gebruik van technologie zoals Meet & Weet app
- Certificeringen zoals 9001, 45001, 14001 en MVO prestatieladder

Beleid gasten (beleving en veiligheid)

- De uitkomsten uit de gastbelevingsonderzoeken worden met de opdrachtgever besproken en er wordt een verbeterplan opgesteld
- De afhandeling van voedselincidenten en schadeafhandelingen vindt plaats door de afdeling KAM & Procesoptimalisatie
- Via info@hai.eu, via accountmanager of per mail/QR code voor belevingsonderzoeken kunnen consumenten en eindgebruikers zorgen en behoeften rechtstreeks bij Hai melden
- Gemelde en opgeloste problemen rapporteren we via de Servicedesk, belevingsonderzoeken en via de Monitor (voedsel)veiligheid
- Klachten worden vertrouwelijk behandeld, dit staat vermeld in de kennisartikelen in de Hai Helpdesk en in de e-learning AVG
- Bij belevingsonderzoeken kan anoniem gereageerd worden
- Via kwartaalrapportages per divisie inclusief actieplannen worden de middelen, risico's, kansen, geplande/lopende acties, aanvullende initiatieven, de effectiviteit, potentiële materiële negatieve impact gemeten
- Om materiële risico's actie te ondernemen, aanpak te verifiëren en de actie die is gepland om materiële risico's te beperken is geborgd in de instructies op paraat en meet & weet app (preventie en incident afhandeling)
- Resultaten worden besproken in de overlegstructuur accountmanager en opdrachtgever

- De functies die betrokken zijn bij het beheren van effecten en soorten acties zijn geborgd in functieprofielen en opleidingsprogramma's en in de onboarding
- Normen staan vermeld op de Monitor (voedsel)veiligheid (verwijzing naar hygiëncodes, toezichtafpraak NVWA)
- Consumenten en eindgebruikers waren indirect betrokken bij het opstellen van deze doelstellingen

Rapportage

Hai is gecertificeerd op niveau 4 van de MVO Prestatieladder. Op onze materiële thema's hebben we KPI's gezet. Ook hebben we deze thema's gekoppeld aan de passende SDG's. Hieronder vind je onze rapportage.

Milieu

CSR D E1, E4

SDG's: 13 Klimaatactie, 14 leven in het water, 15 leven op het land

- Absolute waarde CO2 in tonnen Scope 1, 2 en 3
Zie voor uitwerking totale CO2 uitstoot pagina 56

CO2 per kg product	2023	2024	2025
Resultaten	2,47kg	2,47kg	2,44kg
Doel	2,40kg	2,40kg	2,40kg

Totaal CO2 uitstoot F&B in kg volume based/ Totale ingekocht F&B in kg. CO2 wordt berekend aan de hand van RIVM-database milieubelasting voedingsmiddelen en agribalyse. We meten hier op scope 3 emissie.

Sociaal

CSR D S1, S2, S4

SDG's: 3 Goede gezondheid en welzijn, 5 Gendergelijkheid, 8 Eerlijk werk en economische groei, 10 Ongelijkheid verminderen, 12 Verantwoorde consumptie en productie.

• VERZUIMPERCENTAGE

	2023	2024	2025
% gezonde medewerkers	91,28%	91,6%	92,11%
Doelstellingen	92%	92%	91,2%

We hebben een dubbele aanpak gekozen, verzuim verlagen door onze managers te trainen op het beïnvloedbaar verzuim en aan de andere kant het verhogen van de gezondheid en preventie. Dit doen we door een scala aan programma's die onze medewerkers kunnen volgen op gebied van fysieke, mentale gezondheid maar ook op ontwikkeling, financiële fitheid, mantelzorg en andere sociale zaken. Hiermee helpen wij onze medewerkers inzetbaar te blijven maar ook zo goed mogelijk aan te sluiten bij hun behoeften.

• %SROI

	2023	2024	2025
% SROI	4%	3,26%	5,3%

Over voorgaande jaren waren er geen concrete doelstellingen voor SROI anders dan het opnieuw behalen van PSO certificering.

Doelstelling voor 2030: 10% in uren. Concreet 2% groei per divisie, Albron Horeca & Leisure uitgezonderd, daar gaan we uit van 1% groei.

• MEDEWERKERSBELEVING

In ons medewerkersbeleving onderzoek scoorden we bij de vraag "Krijg jij energie van je werk?" een percentage van 44% en bij nieuwe medewerkers zelfs 72%.

• AANTAL BEDRIJFSONGEVALLLEN

	2023	2024	2025
Aantal ongevallen met verzuim	54	88	86
Norm*	90	90	90

*We streven naar 0 ongevallen per jaar

De meeste voorkomende ongevallen zijn glij- /valongelukken, klemmen/storen of snijden. Vrijwel alle ongelukken vallen onder kort verzuim.

• % GENDERIDENTITEIT MANAGEMENT

2023			2024			2025		
Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
21	15	36	22	17	39	22	17	39
58%	42%		62,5%	37,5%		62,5%	37,5%	

Het betreft hier de headcount in senior management (iedereen die direct aan een directeur rapporteert), Directie en Raad van Commissarissen. Streefcijfer voor senior management is 50% in 2030.

• WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN

We hanteren 3 KPI's

- Inkoopvoorwaarden voor leveranciers
- Certificering van risicoproducten
- BSCI certificering

Inkoopvoorwaarden voor leveranciers: % getekende inkoopvoorwaarden met aanvullende milieu- en sociale voorwaarden.

De doelstelling is 100 %. In principe hebben alle leveranciers die direct bekend zijn bij Afdeling Inkoop onze algemene inkoopvoorwaarden (deels) aanvaard.

Certificering van risicoproducten: % gecertificeerde risicoproducten.

In 2027 voldoet 75% van onze (hoog risico) producten aan de standaarden die we hebben gezet voor veilige, gezonde arbeidsomstandigheden en eerlijke betalingspraktijken in de waardeketen.

In 2030 voldoet 95% van onze (hoog risico) producten aan de standaarden die we hebben gezet voor veilige, gezonde arbeidsomstandigheden en eerlijke betalingspraktijken in de waardeketen.

BSCI certificering: % producenten geaudit met BSCI én scores

2026

- 25% van de relevante leveranciers heeft bewezen te voldoen aan de BSCI-certificering
- Nieuwe inkoopvoorwaarden beschikbaar maken en deze delen met leveranciers.
- In kaart brengen hoeveel leveranciers Hai nu heeft. Hier een risicoanalyse op loslaten.

• TOTAALSCORE VOEDSELVEILIGHEID

Hai waarborgt de veiligheid van gasten doordat in ons beleid is vastgelegd dat alle locaties jaarlijks een inspectie van een extern inspectiebureau krijgen. Dit geldt voor alle divisies. In 2025 werd voor Hutten en Albron nog met afzonderlijke inspectiebureaus gewerkt. De gemiddelde score van de audits liggen ieder jaar boven de norm.

	2023	2024	2025
Houwers totaal score	93	92	92
Norm	80	80	80

	2023	2024	2025
Normec totaalscore	8,25	7,93	8,38
Norm	8,0	8,0	8,0

Allergeneninformatie

In Nederland is het wettelijk verplicht om ervoor te zorgen dat de allergeneninformatie voor alle producten gemakkelijk toegankelijk en schriftelijk te controleren is voor de consument. Daarom zorgen wij ervoor dat deze informatie op al onze locaties beschikbaar is en medewerkers hier kennis over hebben. Dit en meer is geborgd in onze instructie Allergenen. De opvolging van deze instructie verloopt goed (over de verschillende divisies opvolging allergen instructie is 97%). De belangrijkste afwijking is het niet hebben van de allergenen-signing.

• AANTAL ONGEVALLEN WAAR GASTEN BIJ BETROKKEN ZIJN

	2023	2024	2025
Aantal ongevallen met gasten	3	3	1
Norm per divisies*	1	1	1

*De doelstelling waar we naar streven is 0 ongevallen per jaar.

Zakelijk Gedrag

CSRD G1

SDG's: 8 Eerlijk werk en economische groei, 9 Industrie, innovatie en infrastructuur

• Gemiddelde lengte betaling facturen.

We streven we naar: 99% van onze facturen betaald binnen de afgesproken termijn.

Doelstellingen: 75% in 2027 - 95% in 2030

Indien we (nog) niet altijd op tijd betalen, geven we daar transparant uitleg over.

Sector Onderwerpen

Gezonde voeding voor gasten

SDG's: 3 Goede gezondheid en welzijn, 13 Klimaatactie

Resultaten 2025

We sturen op het vergroten van het aandeel gezonde keuzes in ons assortiment.

Onze doelstelling: een groeiend aandeel producten met Nutri-Score A en B, als onderdeel van een breder gezond en gebalanceerd aanbod.

In 2025 hebben we een resultaat behaald van 37,2%. Daarmee hebben we een goede stap gezet, maar helaas net niet onze doelstelling van 38% gerealiseerd.

De ambitie blijft om dit aandeel structureel verder te verhogen, in lijn met onze bredere beweging naar gezonder en minder bewerkt eten.

• METHODOLOGIE EN AANNAMES

Definitie:

Het aandeel ingekochte producten met Nutri-Score A of B.

Certificaten:

We laten alle operationele processen auditen door een externe partij. Binnen Hai zijn we in het bezit van onderstaande certificeringen:

ISO 14001: Betreft ons milieumanagementsysteem

ISO 9001: Betreft ons kwaliteitsmanagementsysteem

ISO 45001: Betreft ons managementsysteem voor gezond en veilig werken (ARBO)

PSO: Betreft onze Inclusiviteit

FSSC 22000: Betreft Voedselveiligheid

MVO Prestatieladder n4: Betreft ons duurzaamheidsmanagementsysteem. De MVO Prestatieladder zet de Sustainable Development Goals (SDG's) en People, Planet en Profit (3 P's) om naar hanteerbare eisen. De MVO Prestatieladder heeft vijf niveaus. Het geeft een weergave aan het MVO Managementsysteem van een bedrijf of organisatie, en de duurzame ontwikkeling die het doormaakt.

• %PLANTAARDIG EIWIT

Resultaten	2023	2024	2025
Resultaten	44,2%	40%	45%
Doelstellingen	44,3%	44,9%	44,2%

De snelheid waarin we het menu naar meer plantaardige voeding kunnen omschakelen, verschilt per opdrachtgever en type gast. We handelen zorgvuldig, op basis van de gastprofielen, rekening houdend met demografische verschillen en de locatie. Tevreden gasten blijft het belangrijk, dus houden we dit goed in de gaten zodat we op tijd en snel kunnen bijsturen. We geloven niet in dwang en kiezen voor 'nudging' (verleiding) en inspiratie door onze gasten een keuze aan voeding aan te bieden die liefst plantaardig is, maar bovenal smakelijk en betaalbaar. We bieden zowel meer traditionele als plantaardige gerechten aan. Ook organiseren we proeverijen, beïnvloeden we de plantaardige en gezonde keuze via prijsaanpassingen en trainen we onze medewerkers om gasten enthousiast het verhaal te vertellen van voeding die lekker en gezond is.

Drukwerk

Printadvise, Oosterhout

Copyright

© 2026 Albron B.V. Alle rechten voorbehouden. Deze publicatie is enkel bedoeld voor informatie

doeleinden. Niets uit deze publicatie mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of gebruikt worden voor eigen doeleinden, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Albron.

Disclaimer

De informatie in dit Impact Report is zorgvuldig samengesteld door verschillende betrokkenen.

Zie je toch een foutje?

Mail ons via: Communicatie@hai.eu



Hopelijk heb je met plezier door ons Impact Report gebladerd. Misschien kwam je iets tegen dat je raakte, inspireerde of je aan het denken zette. Daar doen we het voor! Wil je verder praten, ideeën delen of gewoon eens koffie doen? Mail ons via **communicatie@hai.eu**

Geef het report vooral door aan iemand voor wie dit ook waardevol kan zijn of leg het nog eens op tafel voor een tweede ronde. Via de QR-code hierboven kom je direct bij de digitale versie, handig om 'm door te sturen.

Ons kopje koffie kwam op de volgende manier tot stand:



De **koffiemok** is met liefde en aandacht handgemaakt door barista **Karez Jola @studiokarez**

Achter de camera

Jasper Uhlenbusch, altijd op jacht naar de perfecte koffie(foto)



Latte art door Hospitality Excellence Coach en Nederlands finalist Latte Art 2025 **Maartje Pols**

Colofon

Opdrachtgever

Directie Hai

Concept, projectleiding & hoofdredactie

Charlotte van Leur

Eindredactie

Lieke van de Poll

Chantal van Wissen

Tekst & interviews

Annemarie Driessen

Lieke van de Poll

Charlotte van Leur

Data & analyse

Caspar van Thiel

Coördinatie financiële rapportage

Bas Schut

Frans Kruithof

Art direction

Sharon Laheij

Vormgeving

Robin Dokić-Jilesen

Sharon Laheij

Maurits Jonkergouw

Fotografie

Bob Renkema

Mangoest

Beeld

Beeldbank Hai

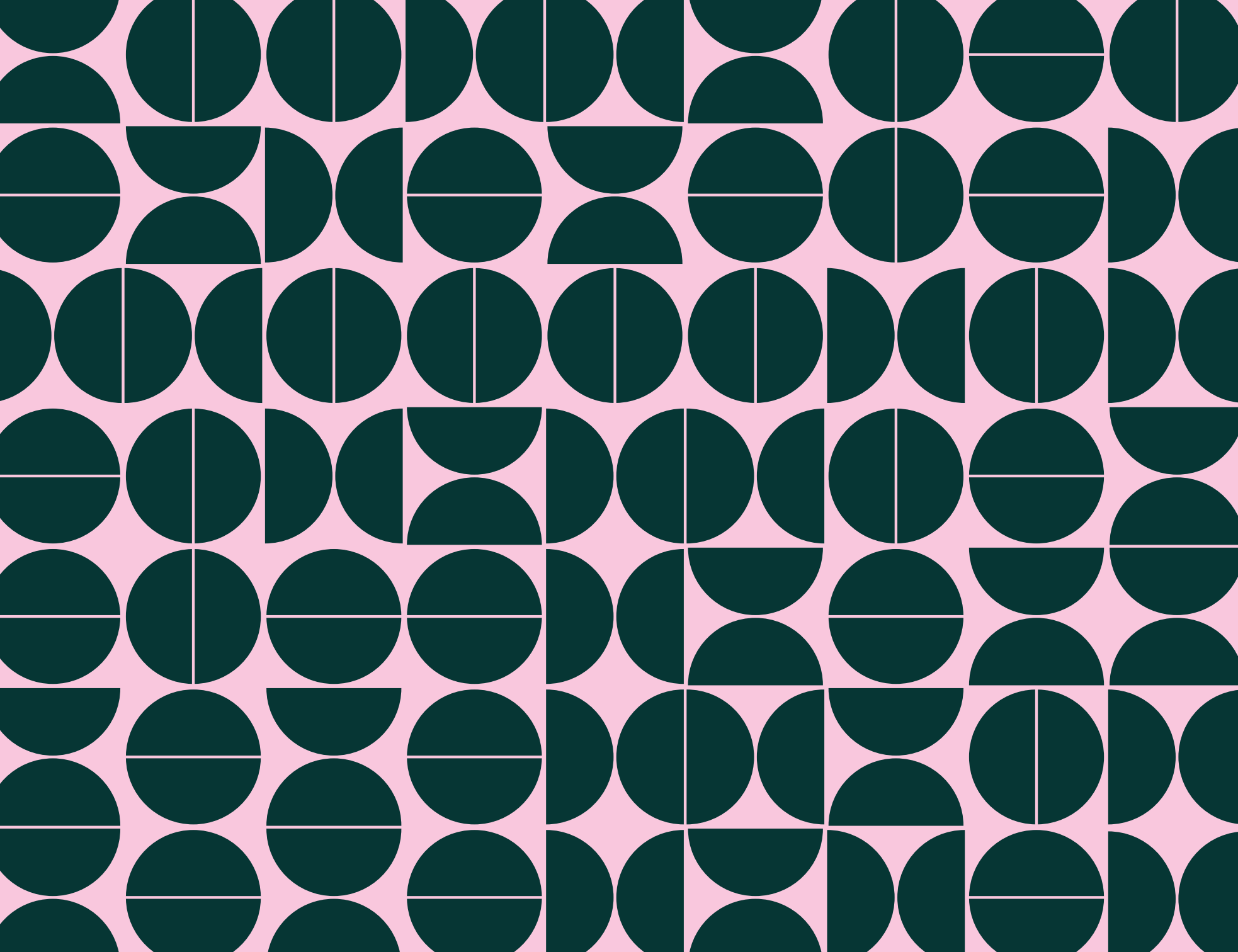
Met dank aan

Alle collega's achter de verhalen, cijfers en ideeën in dit report.





Hai Impact Report 2025
Uitgegeven in 2026



Impact Report 2025 · Uitgegeven in 2026

