WHITEPAPER / STRATEGISCHE VISIE / OKTOBER 2026

Wat moeten pensioenadviseurs na 2028 nog doen?

De pensioentransitie loopt ten einde. Voor advieskantoren begint de volgende strategische uitdaging.

Over de toekomst van het pensioenadvieskantoor: de verwachte afname van transitieopdrachten, de waarde van persoonlijke pensioenvoorlichting en de strategische keuzes voor de jaren na 2028.

DE CENTRALE STELLING

De transitie is eindig. De behoefte aan begrijpelijke pensioeninformatie niet. De kantoren die dit verschil tijdig onderkennen, behouden hun kennis én vergroten hun betekenis voor werkgevers en werknemers.

RENÉ NIESTEN

Directeur Persoonlijk Pensioen Gesprek B.V.
Een persoonlijke visie vanuit ervaring als ondernemer in het financieel intermediair en in persoonlijke pensioenvoorlichting.

INLEIDING

Niet de pensioenregeling, maar de deelnemer

Pensioenadvieskantoren hebben het druk. De Wet toekomst pensioenen vraagt aanpassingen van regelingen, berekeningen, besluitvorming en begeleiding van werkgevers. Dat is noodzakelijk werk. Maar een belangrijk deel ervan is projectmatig. Wat gebeurt er wanneer de grote omzettingsopgave achter de rug is?

Mijn verwachting is dat kantoren die sterk van deze opdrachten afhankelijk zijn, hun verdienmodel opnieuw tegen het licht moeten houden. Niet omdat pensioenadvies verdwijnt. Wel omdat uitzonderlijk transitievolume geen vanzelfsprekende, jaarlijks terugkerende inkomstenbron is.

Tegelijkertijd blijft een wezenlijk probleem bestaan: veel mensen kennen hun pensioenregeling onvoldoende en weten niet welke gevolgen veranderingen in hun leven kunnen hebben. Daar ligt naar mijn overtuiging een blijvende maatschappelijke én zakelijke opdracht.

Drie ontwikkelingen komen samen

- **Een verschuiving in het werk.** Na de omzetting neemt de projectpiek naar verwachting af. De mate waarin verschilt per kantoor.
- **Een blijvende informatiebehoefte.** De AFM benadrukt dat duidelijke communicatie en begeleiding ook ná de transitie een kernproces moeten zijn. [2]
- **Nieuwe concurrentieverhoudingen.** Wie werknemers en werkgevers persoonlijk helpt, kan een waardevolle positie innemen in een bestaande klantrelatie.

MIJN VRAAG AAN DE SECTOR

Willen we pensioenkennis na 2028 vooral afbouwen, of inzetten om de waarde van pensioenregelingen eindelijk bij meer medewerkers zichtbaar te maken?

Deze whitepaper is een persoonlijke toekomstvisie, geen sectorbrede omzetprognose en geen onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek. Feiten, meningen van derden en mijn eigen verwachtingen worden bewust uit elkaar gehouden.

1 / DE MARKT

De werkpiek is tijdelijk. De vraag blijft.

De uiterste transitiedatum is 1 januari 2028. Volgens DNB moesten op 15 oktober 2026 bij verzekeraars en premiepensioeninstellingen nog circa 38.000 pensioenregelingen worden omgezet. Dat laat zien hoe groot de resterende inspanning is. [1]

De komende periode vraagt daardoor veel van adviseurs, uitvoerders en werkgevers. Leon van Riet (NN Group) waarschuwde in vakblad InFinance voor de druk op de beperkte adviescapaciteit. [3] Die druk verklaart waarom kantoren nu een volle orderportefeuille kunnen hebben, terwijl de vraag naar datzelfde werk op termijn afneemt.

Wat na 2028 niet verdwijnt

- **Regulier werkgeversadvies.** Nieuwe werkgevers, gewijzigde arbeidsvoorwaarden, reorganisaties, overnames en vragen over bestaande regelingen blijven bestaan.

- **Nazorg en pensioenkeuzes.** Ook na de omzetting hebben deelnemers uitleg nodig over de werking van het nieuwe stelsel, gevolgen van keuzes en belangrijke levensgebeurtenissen.
- **Complexe overgangssituaties.** Niet ieder dossier is op 1 januari 2028 afgerond. Overgangsregels en uitzonderingen kunnen ook daarna aandacht vragen.

Wat we níét kunnen voorspellen

Er bestaat geen betrouwbare openbare sectorraming waarmee ik kan onderbouwen dat alle pensioenadvieskantoren bijvoorbeeld 30 of 50 procent omzet verliezen. Een kantoor dat vooral terugkerend advies levert, heeft een ander profiel dan een kantoor dat tijdelijk veel implementatiewerk doet. Het relevante risico is dus niet “de markt krimpt met x procent”, maar: hoe afhankelijk is uw organisatie van werk dat straks minder voorkomt?

DE STRATEGISCHE LES

Maak onderscheid tussen eenmalige transitieopdrachten en blijvende klantvragen. Wie dat onderscheid nu niet maakt, kan de drukte van vandaag verwarren met de vraag van morgen.

2 / DE DIRECTIEKEUZE

Krimpen, verbreden of beide?

Voor directeuren van pensioenadvieskantoren is personeelsbezetting na de transitie een reëel vraagstuk. Minder projectwerk kan betekenen dat een organisatie met haar bestaande kostenstructuur uit verhouding raakt. Krimpen is dan een verdedigbare keuze. Maar het is niet de enige.

Route 1 — De organisatie aanpassen

Het kantoor past kosten en capaciteit aan het verwachte structurele werk aan. Dat beschermt de financiële continuïteit. Het risico is dat specialistische kennis verdwijnt die later niet eenvoudig terug te halen is. Bovendien kan de dienstverlening aan bestaande werkgevers smaller worden.

Route 2 — De betekenis van de adviseur verbreden

Dezelfde pensioenkennis kan ook waarde hebben bij individuele werknemers die uitleg nodig hebben. Niet door van ieder gesprek een verkoopgesprek te maken, maar door de inhoud van de pensioenregeling te verbinden aan de vragen van degene voor wie die regeling is bedoeld. Dat kan een aanvullende functie van een adviesorganisatie worden.

Route 3 — Bewust combineren

Voor sommige kantoren ligt de verstandigste weg tussen deze uitersten: een realistische kostenbasis én ruimte om zich te ontwikkelen. Hoe die balans uitvalt, verschilt naar klantenbestand, specialismen, kwaliteit van medewerkers en strategische ambitie.

Korte termijn

Inzicht in de financiële afhankelijkheid van de Wtp-projectpiek.

Lange termijn

Een herkenbare rol bij werkgevers en werknemers, ook buiten de omzetting om.

Mijn voorkeur is niet om kostenbeheersing tegenover vernieuwing te zetten. De vraag is hoe het kantoor zijn kennis, relaties en maatschappelijke betekenis op langere termijn behoudt.

3 / DE KLANTRELATIE

De blinde vlek: werkgevers met een BPF

Veel advieskantoren hebben zakelijke relaties op het gebied van schadeverzekeringen, verzuim of inkomensverzekeringen. Een deel van deze werkgevers is voor pensioen aangesloten bij een verplicht bedrijfstakpensioenfonds (BPF). Daardoor speelt het advieskantoor bij de collectieve pensioenregeling soms nauwelijks een rol.

Dat is begrijpelijk: de pensioenregeling volgt dan grotendeels uit de sectorale verplichtstelling. Maar voor de medewerkers is de vraag heel anders. Zij willen weten wat er is geregeld, wat dat voor hun gezin betekent en waar zij terechtkunnen met vragen.

De waarde van bestaande klantrelaties

Een kantoor dat de werkgever op andere terreinen al kent, kan ook over het begrijpelijk maken van pensioen in gesprek gaan. Het levert een extra manier op om het werkgeverschap te ondersteunen. Daarbij moet de toegevoegde waarde voor de werknemer centraal staan, niet de commerciële beloning van de adviseur.

Het concurrentierisico is reëel, maar niet automatisch

Een organisatie die persoonlijke pensioengesprekken verzorgt, bouwt contact op met een werkgever en diens medewerkers. Zo'n relatie kan groeien. Als een bestaande adviseur dit terrein volledig onbezet laat, ontstaat ruimte voor een andere partij.

Dat betekent nadrukkelijk niet dat een zakelijke klant meteen verloren is wanneer een concurrent een pensioengesprek voert. Klantbehoud hangt van veel meer factoren af. Wel verdient het strategische aandacht: wie het persoonlijke pensioencontact heeft, kan een relevante gesprekspartner worden voor toekomstige vraagstukken.

DE VRAAG AAN ELK ADVIESKANTOOR

Bij welke bestaande werkgevers bent u al vertrouwd gesprekspartner, maar ontbreekt nog een herkenbare rol bij de pensioenvoorlichting aan hun medewerkers?

4 / HET MENSELIJKE PERSPECTIEF

Informeren is nog geen begrijpen

De pensioensector communiceert intensief. Pensioenfondsen maken documenten, websites, digitale portalen en informatiebijeenkomsten beschikbaar. Volgens de Pensioenfederatie is die communicatie rond de transitie steeds persoonlijker en interactiever geworden. [6] Dat is een positieve ontwikkeling.

Toch is het versturen van informatie iets anders dan vaststellen dat iemand die informatie heeft gevonden, gelezen, begrepen en kan toepassen. De AFM vraagt daarom blijvende aandacht voor de behoeften en vaardigheden van deelnemers. [2][10]

De drie onderdelen van goede pensioenvoorlichting

- **Anders informeren.** Moeilijke regelingen in gewone taal uitleggen, met ruimte voor vragen en voorbeelden.
- **Aanvullend informeren.** Brieven en portalen niet vervangen, maar ervoor zorgen dat de bestaande informatie daadwerkelijk betekenis krijgt.
- **Activerend informeren.** Deelnemers helpen de weg te vinden naar hun gegevens en hen laten herkennen wanneer zij zelf in actie moeten komen.

Mijn overtuiging is dat een persoonlijk gesprek hierbij veel kan betekenen. Juist ook voor medewerkers die zich niet vrijwillig aanmelden voor een bijeenkomst of online sessie. Daarom vind ik het belangrijk dat werkgevers álle medewerkers bereiken met een aanbod van begrijpelijke pensioenvoorlichting, liefst tijdens werktijd. Een ambitie van volledig bereik is overigens geen garantie dat elk gesprek daadwerkelijk plaatsvindt.

Een herkenbaar voorbeeld uit de praktijk

In gesprekken blijkt regelmatig dat samenwonende medewerkers niet goed weten hoe het partnerpensioen is geregeld of welke registratie nodig kan zijn. De precieze rechten hangen af van de pensioenregeling. Maar de vraag op zich is veelzeggend: een regeling kan goed zijn vormgegeven en toch weinig waarde hebben wanneer medewerkers niet weten waar zij op moeten letten.

DE KERN VAN MIJN VISIE

Geen begrip betekent vaak ook geen waardering. Wie werknemers serieus wil laten profiteren van hun pensioenregeling, moet verder kijken dan de verzending van informatie.

5 / SIGNALEN UIT HET VAK

Wat deskundigen en de markt signaleren

Mijn visie staat niet op zichzelf. In toezichtpublicaties, vakbladen en marktinitiatieven komt hetzelfde thema terug: de transitie is méér dan een technische omzetting. De werkelijke toets ligt bij de deelnemer.

AFM — Communicatie is geen sluitstuk

De AFM schreef in februari 2026 dat informatieverstrekking een structureel kernproces moet zijn, ook in het nieuwe stelsel. De toezichthouder wijst erop dat deelnemers realistische verwachtingen moeten behouden over uitkomsten en mogelijke dalingen. [2]

Kaya de Lange — Begrip bepaalt vertrouwen

Kaya de Lange, algemeen directeur van BeFrank, benadrukte in een AFM-interview van september 2026 dat het succes van de transitie afhangt van het begrip en vertrouwen van deelnemers. Alleen voldoen aan wetgeving en deadlines is volgens haar niet voldoende. [4]

Theo Gommer — De menselijke adviseur blijft

Pensioenjurist Theo Gommer betoogde in zijn column in InFinance dat de mens naast AI nodig blijft. In dezelfde bijdrage pleit hij voor sterkere communicatie en het activeren van deelnemers. Het betreft zijn opinie, geen voorspelling die voor alle kantoren vaststaat. [5]

Hanzo van Beusekom — Ook na invaren uitleg nodig

AFM-bestuurder Hanzo van Beusekom noemde in september 2026 zorgvuldige communicatie ook in de fase na het invaren noodzakelijk. [7]

De markt beweegt al

Nationale-Nederlanden biedt onder de naam Pensioen APK persoonlijke gesprekken aan als onderdeel van een specifieke werkgeversdienstverlening. Dat laat zien dat dit type dienstverlening al bestaat. Het bewijst niet hoeveel vraag er in de totale markt zal ontstaan. [8]

Deze bronnen zijn signalen, geen gezamenlijk uitgesproken sectorprognose. Hun betekenis ligt in de richting die zij aanwijzen: de kwaliteit van de pensioenrelatie wordt mede bepaald door begrip, begeleiding en vertrouwen.

6 / DE RANDVOORWAARDEN

Vertrouwen vraagt duidelijke grenzen

Persoonlijke pensioenvoorlichting is niet hetzelfde als individueel financieel advies. Deelnemers mogen erop vertrouwen dat een gesprek bedoeld is om de bestaande pensioenregeling begrijpelijk te maken, niet om hen ongemerkt een financieel product te verkopen.

Vier uitgangspunten die niet onderhandelbaar zijn

- **Onafhankelijk in de uitleg.** Het belang en de vragen van de deelnemer komen vóór mogelijke commerciële vervolgactiviteiten.
- **Heldere afbakening.** De aard van het gesprek bepaalt of sprake is van voorlichting, keuzebegeleiding of verdergaand persoonlijk advies. Dat vraagt juridische en fiscale toetsing. [9][10]
- **Privacy als uitgangspunt.** Persoonlijke informatie van werknemers hoort niet in commerciële klantprofielen. Een werkgever mag slechts passende, niet-herleidbare terugkoppeling ontvangen.
- **Geen overbelofte.** Volledig bereik is een doel, geen automatisch bewezen resultaat. Effecten op begrip, gedrag en klantrelatie moeten zorgvuldig worden gemeten.

Het kennisgroepstandpunt van de Belastingdienst uit september 2025 onderstreept bovendien dat een door de werkgever bekostigd gesprek dat de keuzebegeleiding overstijgt, belast loon kan zijn. De fiscale behandeling hangt af van de daadwerkelijke inhoud. [9]

Vijf vragen voor de directietafel

01 Welk deel van onze huidige werkzaamheden is tijdelijk van aard?

02 Welke specialistische kennis willen wij beslist behouden?

03 Wat weten wij over de pensioenvragen van medewerkers van onze zakelijke klanten?

04 Op welke manier maken wij onze dienstverlening ook na 2028 aantoonbaar relevant?

05 Welke grenzen stellen wij aan onafhankelijkheid, privacy en belangenverstrengeling?

SLOTBESCHOUWING

De toekomst vraagt een andere vraag

Mijn stelling is niet dat ieder pensioenadvieskantoor na 2028 moet gaan krimpen. En evenmin dat persoonlijke pensioengesprekken voor ieder kantoor het juiste verdienmodel zijn. De klantenbestanden, mensen en ambities verschillen te veel om daar één antwoord op te geven.

Wat ik wél geloof, is dat we een fout maken wanneer we het einde van de Wtp-transitie vooral als een capaciteitsprobleem bekijken. We zouden het óók moeten zien als een kans om opnieuw te bepalen waarom pensioenkennis waardevol is.

MIJN SLOTSTELLING

De vraag is niet alleen hoeveel pensioenadviseurs er na 2028 nog nodig zijn. De vraag is vooral waarvoor we hun kennis en ervaring willen inzetten.

Voor mij ligt een belangrijk deel van het antwoord bij de medewerkers. Pensioen is een kostbare arbeidsvoorwaarde die pas betekenis krijgt als mensen begrijpen wat er voor hen is geregeld. Daar ligt werk dat maatschappelijke waarde kan toevoegen, terwijl het ook de band tussen werkgevers en hun adviseurs kan versterken.

Ik nodig directies, pensioenprofessionals, pensioenfondsen en werkgevers uit om die discussie nu te voeren: vóórdat de grote omzettingspiek is weggeëbd.

Over de auteur

René Niesten is directeur van Persoonlijk Pensioen Gesprek B.V. en heeft ruime ervaring als ondernemer in het financieel intermediair. Vanuit zijn huidige werkzaamheden met persoonlijke pensioengesprekken pleit hij voor een toekomst waarin pensioenkennis niet alleen wordt ingezet voor het adviseren over regelingen, maar ook voor het begrijpelijk maken daarvan voor werknemers.

Transparantie: deze whitepaper bevat de persoonlijke visie van de auteur. Zijn functie bij Persoonlijk Pensioen Gesprek B.V. en zijn zakelijke betrokkenheid bij persoonlijke pensioenvoorlichting worden uitdrukkelijk vermeld. Het document is geen onafhankelijk marktonderzoek en bevat geen commercieel aanbod.

BRONNEN

Bronnen en verantwoording

Geraadpleegd op 20 oktober 2026. De onderstaande bronnen ondersteunen de beschreven wetgeving, toezichtsignalen en aangehaalde opvattingen. De toekomstverwachtingen zijn de interpretatie van de auteur, tenzij anders vermeld.

[1] De Nederlandsche Bank, 15 oktober 2026
TRANSITIENIEUWS – Kwartaalupdate voortgang transitie · Open bron

[2] Autoriteit Financiële Markten, 2 februari 2026
Jaarlijkse voortgangsevaluatie Wtp: maak van communicatie kernproces · Open bron

[3] InFinance, 10 juli 2026
Pensioendeadline komt in zicht voor mkb (interview Leon van Riet) · Open bron

[4] AFM, 15 september 2026
Kaya de Lange: succes transitie hangt af van begrip en vertrouwen · Open bron

[5] InFinance, 7 januari 2026
Theo Gommer: Op naar de echte pensioentoekomst (opinie) · Open bron

[6] Pensioenfederatie, 22 januari 2026
Overstappende pensioenfondsen zetten communicatie kracht bij · Open bron

[7] AFM, 15 september 2026
Hanzo van Beusekom: streng doch rechtvaardig, scherp en open · Open bron

[8] Nationale-Nederlanden, geraadpleegd 2026
Pensioen APK, een persoonlijk gesprek (productinformatie) · Open bron

[9] Kennisgroepen Belastingdienst, 23 september 2025
KG:204:2025:16 pensioen APK-gesprek · Open bron

[10] AFM, geraadpleegd 2026
Keuzebegeleiding (leidraad en onderzoek) · Open bron