



Dobre praktyki

prostej komunikacji bankowej

CZĘŚĆ 3

Szanowni Państwo,

przekazujemy Państwu **trzecią część Dobrych praktyk prostej komunikacji bankowej**.

Jesteśmy zadowoleni, że Dobre praktyki cieszą się popularnością i są pomocą dla osób, które piszą teksty dla klientek i klientów. Chcemy promować dostępność informacyjno-komunikacyjną. Piszemy **Z**rozumiale **B**epośrednio **P**rosto.

W pierwszej części Dobrych praktyk opisaliśmy zasady prostego języka.

Druga część Dobrych praktyk, którą opublikowaliśmy w 2023 roku, zawiera praktyczne porady i przykłady, jak pisać regulaminy oraz tabele opłat i prowizji.

Uproszczone teksty stają się bardziej przystępne i pomocne, dlatego w trzeciej części Dobrych praktyk prostej komunikacji bankowej:

- przedstawiliśmy schemat ankiety MiFID, którą klientka lub klient wypełnia, jeśli chce skorzystać z produktów inwestycyjnych,
- pokazaliśmy, jak przygotować umowę konta, aby była przystępna i zrozumiała dla klientki lub klienta,
- daliśmy wskazówki, jak napisać odpowiedź na reklamację.

Liczymy na to, że zarówno klientki oraz klienci, jak i osoby, które pracują w bankach przyjmą przychylnie nasze kolejne działania na rzecz prostej komunikacji bankowej. Zależy nam, aby dobrze służyły współpracy i budowie wzajemnych relacji między bankami a osobami, które korzystają z usług bankowych.

Zachęcamy, aby korzystali Państwo z porad zawartych we wszystkich częściach Dobrych praktyk, gdy będą Państwo tworzyć komunikaty i dokumenty.

Zarząd Związku Banków Polskich

Spis treści

Ankieta MiFID	strona 5
Umowa konta	strona 11
Odpowiedź na reklamację	strona 21

A close-up photograph of a person's hand holding a gold-colored ballpoint pen, writing on a white form. The form has various fields and lines, some of which are filled with handwritten text. The background is blurred, showing a person wearing a light blue shirt. The right side of the image is overlaid with a dark blue gradient containing white text.

Ankieta MiFID

Schemat ankiety

Tytuł

Wstęp

Pytania – podział na sekcje

Wynik ankiety

Oświadczenia klientki lub klienta

Podstawa prawna

Tytuł

W tytule użyj słowa ankieta, a nie np. test.

Wstęp

We wstępie wyjaśnij:

- dlaczego klientka lub klient wypełnia ankietę,
- jakich produktów lub usług dotyczy ankieta, np. doradztwa, przyjmowania i przekazywania zleceń,
- że klientka lub klient może lub musi uaktualnić odpowiedzi w ankiecie,
- pojęcia, których klientka lub klient może nie znać, np. ESG.

PRZYKŁADY

Jeśli chcesz skorzystać z produktów inwestycyjnych lub uaktualnić swoje odpowiedzi, wypełnij tę ankietę.

Za pomocą ankiety chcemy ocenić, czy usługi i produkty (wskazać nazwę 1), (wskazać nazwę 2) są dla Ciebie odpowiednie i zgodne z:

- Twoją wiedzą o inwestowaniu,
- Twoim doświadczeniem w inwestowaniu,
- Twoją skłonnością do ryzyka,
- Twoją sytuacją finansową,
- Twoim celem inwestycyjnym.

Gdy wypełnisz ankietę, wskażemy Ci, które produkty i usługi są dla Ciebie odpowiednie oraz zgodne z Twoimi potrzebami, celami i cechami.

Przedstawiamy Ci tę ankietę, ponieważ jest to nasz obowiązek prawny. Dlatego prosimy, podaj nam aktualne, prawdziwe i kompletne informacje, abyśmy mogli wskazać Ci wynik ankiety zgodny z Twoimi potrzebami.

Pytania

- Zwracaj się do klientki lub klienta per Ty, o sobie pisz: my (czyli bank).
- Stawiaj pytania w punktach.
- Podziel pytania na sekcje.
- Wyszczególnij sekcje i je nazwij.
- Stosuj ciągłą numerację pytań.
- Jeżeli jest kilka pytań do jednego produktu, możesz umieścić je w tabeli, aby były bardziej czytelne.
- Używaj prostych i powszechnie znanych wyrazów, unikaj formalizmów oraz zwrotów urzędowych lub ustawowych.
- Nie używaj zwrotów, które podkreślają płeć.

Przykłady sekcji i pytań

Twoje wykształcenie, wiedza i doświadczenie

ZAMIAST

Jaką kwotę zainwestowali Państwo w fundusze inwestycyjne w ciągu ostatnich 5 lat?

NAPISZ

Jaka kwota została przez Ciebie zainwestowana w ostatnich 5 latach?

ZAMIAST

Czy posiadasz wykształcenie wyższe z zakresu ekonomii lub finansów?

NAPISZ

Czy masz wykształcenie wyższe ekonomiczne lub finansowe?

Twoja sytuacja finansowa

ZAMIAST

Czy inwestując nadwyżki finansowe w produkty inwestycyjne, akceptuję Państwo skorzystanie z inwestycji niezapewniającej zwrotu 100% nominalnej kwoty zainwestowanego kapitału?

NAPISZ

Jeśli chcesz ulokować nadwyżkę finansową w produkty inwestycyjne, czy akceptujesz produkty, które nie zapewnią Ci 100% zwrotu wpłaconych pieniędzy?

Czy zainwestujesz swoje pieniądze w produkt, który nie zapewnia 100% zwrotu zainwestowanego kapitału?

ZAMIAST

Czy Bank, gdy zawiera z Klientem transakcje dotyczące instrumentów finansowych w wyniku wykonania zlecenia, ma obowiązek potwierdzić z nim uzgodnione warunki tych transakcji?

NAPISZ

Czy musimy potwierdzić z Tobą warunki każdej transakcji, która dotyczy instrumentów finansowych?

ZAMIAST

Nie posiadam źródła stałych dochodów.

NAPISZ

Nie mam stałego źródła dochodów.

ZAMIAST

Posiadam oszczędności pozwalające na pokrycie bieżących wydatków i zobowiązań przez okres 1 roku.

NAPISZ

Mam oszczędności, które pokryją moje wydatki i zobowiązania przez 1 rok.

ZAMIAST

Załóżmy, że Państwa portfel produktów inwestycyjnych stracił 15% wartości w ciągu roku. Który z poniższych przykładów najlepiej opisywałby Państwa postępowanie?

- Kupuję dodatkowe produkty tego samego rodzaju,
- Wstrzymuję się z podjęciem decyzji inwestycyjnych i czekam na dalszy rozwój sytuacji,
- Sprzedaję część produktów, aby ograniczyć dalsze straty,
- Niezwłocznie sprzedaję wszystkie produkty, które mam w portfelu.

NAPISZ

Jeśli Twój portfel produktów inwestycyjnych w ciągu roku straci 15% wartości, co zrobisz?

- Kupię dodatkowe produkty tego samego rodzaju.
- Wstrzymam się z podjęciem decyzji inwestycyjnych i poczekam na dalszy rozwój sytuacji.
- Sprzedam część produktów, aby ograniczyć dalsze straty.
- Sprzedam natychmiast wszystkie produkty, które mam w portfelu.

Twój cel inwestycyjny i skłonność do ryzyka

ZAMIAST

Na jaki okres inwestujesz swoje środki?

NAPISZ

Na jaki okres chcesz zainwestować swoje pieniądze?

ZAMIAST

Czy akceptują Państwo utratę części zainwestowanego kapitału, jeśli inwestycja zakończy się przed terminem jej zapadalności?

NAPISZ

Jeśli inwestycja zakończy się przed terminem, czy akceptujesz, że utracisz część pieniędzy, które wpłaciłeś?

Twoje preferencje inwestycyjne związane ze zrównoważonym rozwojem

ZAMIAST

Czy cele dotyczące zrównoważonego rozwoju są dla Państwa istotne?

NAPISZ

Czy cele zrównoważonego rozwoju są dla Ciebie ważne?

Wynik ankiety

ZAMIAST

...fundusze inwestycyjne są dla Państwa odpowiednie...

NAPISZ

...fundusze inwestycyjne są dla Ciebie odpowiednie...

ZAMIAST

Nie możemy dokonać oceny...

NAPISZ

Nie możemy ocenić...

Oświadczenia klientki lub klienta

ZAMIAST

Zostałem poinformowany, że...

NAPISZ

*Bank poinformował mnie, że ...
Przyjmuję do wiadomości, że ...
Potwierdzam, że ...
Wiem, że...*

ZAMIAST

Bank nie może dokonać oceny...

NAPISZ

*Bank nie może ocenić...
Nie możemy ocenić, że ...*

ZAMIAST

*Oświadczam, że podane w niniejszym
kwestionariuszu...*

NAPISZ

Oświadczam, że podane w tej ankiecie...

Podstawa prawna

Podstawę prawną umieść na końcu dokumentu.

Jeżeli klientka lub klient wypełnia ankietę w bankowości internetowej lub w aplikacji mobilnej, możesz umieścić podstawę prawną we wstępie. Dzięki temu klientka lub klient zapozna się z nią, zanim odpowie na pytania.



Umowa konta

Dlaczego klientki i klienci nie czytają umów

Umowy bankowe są:

- za długie,
- napisane skomplikowanym prawniczym językiem,
- ścianą tekstu, czyli brakuje w nich światła i wyróżnienia najważniejszych elementów.

Co zrobić, aby klientka i klient chcieli zapoznać się z umową

Umowę przygotuj tak, aby:

- przyciągała wzrok,
- była przejrzysta i przyjemna dla oka,
- zaciekała klientkę lub klienta,
- zawierała tabele, grafiki, kolory oraz podział na rozdziały lub sekcje.

Umowę zaprojektuj tak, aby osoba, która się z nią zapoznaje:

- szybko ją przeczytała,
- szybko znalazła informacje, które ją interesują,
- zrozumiała ją,
- mogła wykorzystywać jej zapisy w różnych sytuacjach.

Jak pisać umowę

- | Zadbaj o to, aby umowa była spójna graficznie i językowo z pozostałymi dokumentami, które otrzymuje klientka lub klient, np. regulaminem lub cennikiem.
- | Na pierwszej stronie umowy umieść informacje najważniejsze dla klientki lub klienta – zastanów się, czego potrzebują i co jest dla nich ważne.
- | Nie kopiuj treści wprost z ustawy.
- | Nie powtarzaj informacji – jeśli coś jest zapisane w regulaminie, nie przepisuj tego do umowy.
- | Jeśli to możliwe, oświadczenia umieść w treści umowy – dzięki temu zmniejszysz liczbę podpisów.
- | Jeśli musisz powołać się na akt prawny, umieść go na końcu umowy lub w ramce.
- | Każdy rozdział zatytułuj tak, aby jasno wskazywał, co klientka lub klient w nim znajdzie.
- | Używaj numeracji ciągłej arabskiej, a nie numeracji rzymskiej.
- | Unikaj znaczników typu paragraf.

PRZYKŁAD PIERWSZEJ STRONY UMOWY

Umowa konta

Dane banku i klientki lub klienta:

Tę umowę zawierają:

Imię i nazwisko: Anna Nowak

PESEL:

Data urodzenia:

oraz

Bank xxx Polska Spółka Akcyjna (dalej: bank) wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego Rejestru Przedsiębiorców prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla, VI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, który działa na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego.

Dane konta

Rodzaj konta	Konto xxx
Czas trwania umowy	nieokreślony
Opłaty i prowizje	wskazujemy w tabeli opłat
Dzień, w którym naliczamy opłaty	15. dzień miesiąca

W ramach konta prowadzimy rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy (konto osobiste)

Numer konta	XX XXXX XXXX XXXX XXXX XXXX XXXX
Numer konta do przelewów zagranicznych (IBAN)	PL XX XXXX XXXX XXXX XXXX XXXX XXXX
Kod SWIFT/BIC	AAAA BB CC DDD
Oprocentowanie	
Waluta	złoty

Umowa konta

Możesz korzystać z kart do konta. Wnioskujesz o:

Dane karty

Typ karty	Użytkownik	Kwota i rodzaj limitu	Wizerunek karty
Karta debetowa	Anna Nowak	miesięczny 1 000 zł	Karta z wizerunkiem CCC

Sposób odbioru karty i nadania PIN-u:

Użytkownik	Sposób odbioru karty	Sposób nadania PIN-u
Anna Nowak	Listem	W serwisie internetowym

Odstąpienie od umowy

Napisz tylko zasady, na jakich klientka lub klient może odstąpić od umowy. W tym rozdziale nie pisz np. o zasadach wypowiedzenia umowy.

PRZYKŁADY:

Zawierasz umowę na odległość. Możesz od niej odstąpić w ciągu 14 dni od dnia, w którym otrzymasz podpisaną przez nas umowę.

Umowę, od której odstąpisz, uważamy za niezawartą.

Pisemne oświadczenie o odstąpieniu możesz przekazać nam:

- listem na nasz adres,
- osobiście w placówce.

Do odstąpienia od umowy wystarczy oświadczenie jednego właściciela.

Zmiana umowy i regulaminu

Napisz tylko, na jakich zasadach możemy zmienić umowę i regulamin. W tym rozdziale nie pisz np. o tym, jak wypowiedzieć umowę czy złożyć reklamację.

PRZYKŁADY:

Jak wprowadzamy zmiany

- Zmiana umowy i regulaminu wymaga aneksu.
- Możemy jednak jednostronnie zmienić umowę lub regulamin bez aneksu z ważnych przyczyn, jeśli te zmiany nie wpłyną na prawidłowe wykonanie umowy.
- W tabeli opisujemy zmiany, które możemy wprowadzić bez aneksu.

Dlaczego wprowadzamy zmiany

- Wprowadzamy do oferty nową usługę lub nowy produkt.
- Zmieniamy zakres usługi lub produktu.
- Wycofujemy dotychczasową usługę lub dotychczasowy produkt.

Jakie zmiany wprowadzamy

- Dodajemy zapisy, które opisują, jak działa nowa usługa lub nowy produkt.
- Dodajemy zapisy, które opisują, jak działa usługa lub produkt w zmienionym zakresie.
- Usuwamy zapisy, które dotyczą wycofywanej usługi lub wycofywanego produktu.

Zadbaj o część relacyjną umowy.

Pisz bezpośrednio do klientki lub klienta i stosuj zasadę: „Ty” to klientka lub klient, a „my” to bank. Nie bój się zaimków. Pamiętaj, że Ci, Ciebie, Tobie piszemy zawsze wielką literą, a my, nas, naszej – małą.

Stosuj język inkluzywny – unikaj końcówek, które wskazują na płeć.

ZAMIAST

Jeśli wpisałeś błędny PIN, ...

NAPISZ

Jeśli wpiszesz błędny PIN, ...

ZAMIAST

Przelałeś pieniądze do banku.

NAPISZ

Otrzymaliśmy od Ciebie pieniądze.

ZAMIAST

Bezpiecznie wylogowałeś się z serwisu internetowego.

NAPISZ

Udało Ci się bezpiecznie wylogować z serwisu internetowego.

Unikaj form bezosobowych.

ZAMIAST

Należy zalogować się do bankowości internetowej.

NAPISZ

Zaloguj się do bankowości internetowej.

ZAMIAST

Będzie wysłany SMS.

NAPISZ

Wyślemy SMS.

ZAMIAST

Zostanie Ci przekazany regulamin.

NAPISZ

Przekażemy Ci regulamin.

Umowa konta

Unikaj:

- zwrotów urzędowych,
- słów rzadkich lub trudnych – jeśli pojawiają się w umowie, wyjaśnij je i podaj przykład.

PRZYKŁADY

Dyspozycja to np. polecenie przelewu, polecenie zapłaty, zlecenie stałe.
Definicję dyspozycji znajdziesz w regulaminie konta.

Porozumiewamy się z Tobą przez wiadomości tekstowe lub głosowe, które przekazujemy na Twój numer telefonu lub Twoje urządzenie mobilne (np. telefon).

ZAMIAST

Niniejsza umowa zostaje zawarta na czas nieokreślony.

NAPISZ

Umowę zawieramy na czas nieokreślony.

ZAMIAST

Wyrażam zgodę na zawarcie aneksu do umowy konta **drogą elektroniczną za pośrednictwem aplikacji mobilnej.**

NAPISZ

Zgadzam się zawrzeć aneks do umowy konta **elektronicznie przez aplikację mobilną.**

Unikaj wielkich liter, a jeśli chcesz coś wyróżnić, zastosuj pogrubienie.

ZAMIAST

Więcej informacji znajdziesz w REGULAMINIE.

NAPISZ

Więcej informacji znajdziesz w **regulaminie.**

Używaj krótkich zdań, pisz wyczerpująco.

Stosuj zasadę, że jedna myśl to jedno zdanie.
Długie zdania rozdzielaj kropką.

ZAMIAST

Posiadacz konta jest uprawniony do skorzystania z pozasądowej drogi rozstrzygania sporów z Bankiem w postępowaniu przed Arbitrem Bankowym lub przed Sądem Polubownym przy Komisji Nadzoru Finansowego oraz przed Rzecznikiem Finansowym, a także przed właściwym miejscowo Powiatowym (Miejskim) Rzecznikiem Konsumentów, na zasadach określonych w regulaminach tych instytucji dostępnych na ich stronach internetowych lub do wystąpienia z powództwem do właściwego sądu powszechnego.

Zdanie powinno mieć nie więcej niż 20 wyrazów. To zdanie ma ich 60.

NAPISZ

Możesz skorzystać z pozasądowego rozwiązywania sporów konsumenckich, jeśli:

- nie zgadzasz się z wynikiem rozpatrzonej reklamacji,
- uważasz, że nie dopełniliśmy obowiązków związanych z reklamacją.

W tym celu możesz złożyć wniosek pisemnie lub elektronicznie do:

- Arbitra Bankowego przy Związku Banków Polskich,
- Rzecznika Finansowego,
- Sądu Polubownego przy Komisji Nadzoru Finansowego.

Zasady postępowania znajdziesz w regulaminach odpowiednich instytucji na ich stronach internetowych.

Stosuj wyczenia, tabele i elementy graficzne, np. ikony.

PRZYKŁAD – IKONY

Gdy w umowie piszemy:



- „Ty” (np. Ciebie, Twój) – mamy na myśli każdą osobę, która może korzystać z konta,
- „my” – mamy na myśli bank.

PRZYKŁAD – WYLICZENIA

W zestawieniu opłat podajemy:

- a. oprocentowanie rachunków płatniczych,
- b. należne odsetki,
- c. opłaty i prowizje,
- d. oprocentowanie limitu oraz pobrane odsetki, jeśli z niego korzystasz.

A close-up photograph of a person's hands holding a white envelope. The person is wearing a light blue shirt. The background is blurred. The image is partially overlaid by a dark blue diagonal shape on the right side.

Odpowiedź na reklamację

Konkrety, czyli jak napisać odpowiedź na reklamację

Odpowiedź na reklamację **napisz wprost**, niezależnie od decyzji (pozytywnej lub negatywnej). Konkretna i jasna odpowiedź będzie korzyścią dla klientek i klientów oraz dla banku.

Wskazówki, czyli na co zwracać uwagę

Struktura

Odpowiedź musi być przejrzysta. Dobrze zaprojektowane pismo jest wizytówką banku.

- Zaczynj od najważniejszej informacji – w pierwszym zdaniu napisz, czy przyjmujemy, czy odrzucamy reklamację.
- Stosuj:
 - śródtytuły i wyliczenia – unikaj bloku tekstu,
 - jednolite nagłówki – np. w formie pytań.
- Używaj punktów i liczb – stosuj liczby tam, gdzie kolejność ma znaczenie.
- Wprowadzaj światło między nagłówkiem a tekstem.
- Wyróżniaj ważne informacje (np. pogrubieniem).
- Zachowaj spójność i konsekwencję – zwróć uwagę, czy:
 - pisma, które wysyła Twój bank, mają ustaloną formę,
 - poprawnie zapisujesz daty.

POPRAWNE ZAPISY DAT:

od 26 do 27.05.2020 r.

26 do 28.05.2020 r.

26–27.05.2020

31.01–1.02.2020 r.

Zwroty grzecznościowe

- To bardzo ważny element, więc pamiętaj o nich w odpowiedziach na reklamacje i innych pismach do klientek i klientów. Stosuj zwroty: *Szanowna Pani, Szanowny Panie, Szanowni Państwo, Szanowne Panie, Szanowni Panowie*.

Podstawa prawna

- Umieść ją na końcu wiadomości, najlepiej pod zwrotem grzecznościowym i podpisem (podobnie jak informację o załącznikach).
- Jeżeli cytujesz podstawę prawną w tekście, użyj odnośnika, np. [1].
- W krótkich wiadomościach i pismach możesz umieścić podstawę prawną przed zwrotem grzecznościowym i podpisem.
- O indywidualnych przypadkach zdecydują prawnicy Twojego banku.

Zwroty, które wyrażają emocje

- Unikaj ich w odpowiedzi na reklamację.
- Nie używaj określeń: *wyrażamy ubolewanie, pragniemy, najmocniej przepraszamy, dokładamy wszelkich starań*.
- Skup się na faktach, a nie na emocjach.

Forma, w której piszesz w imieniu banku

- Bank lub my: *Szanowne Panie, nasz bank nie uznał reklamacji...* lub *Szanowne Panie, nie uznaliśmy reklamacji...*

Precyzyjne i proste określenia

- Pisz *konto* zamiast *rachunek* lub *stan konta* zamiast *saldo na rachunku*.

Praca zespołowa

- Konsultuj tekst z osobami, które odpowiadają za merytorykę.

Przykład odpowiedzi na reklamację
(oryginał i propozycja uproszczenia)

WERSJA ORYGINALNA:

Bank
XXX

Pan
Jan Kowalski

Dotyczy umowy nr... z dnia...

Szanowny Panie

XXX Bank w odpowiedzi na reklamację z dnia... , uprzejmie informuje, że po przeanalizowaniu sprawy Bank podjął indywidualną decyzję w zakresie dokonania rozliczenia, w tym zwrotu części środków z tytułu prowizji wynikającego z obniżenia całkowitego kosztu kredytu w związku ze spłatą kredytu przed terminem określonym w umowie. Przewidywany termin dokonania zwrotu to 30 dni.

Prosimy o przesłanie dyspozycji dotyczącej formy zwrotu części środków z tytułu prowizji. Dyspozycja powinna być odręcznie podpisana przez wszystkich Kredytobiorców. Zwrot może nastąpić na wskazany nr rachunku lub przekazem pocztowym na adres. W przypadku zwrotu przedmiotowej kwoty przekazem pocztowym, z kwoty nadpłaty zostaną

Z poważaniem

[podpis i pieczętka]

Odpowiedź na reklamację

PROPOZYCJA UPROSZCZENIA:

nazwa jednostki organizacyjnej
e-mail: nazwa@domena.pl

Miejscowość, dzień miesiąca 20XX roku

Pan
Imię i nazwisko
ul. Nazwa xx/xx
xx-xxx Miasto

Numer/sygnatura: xxxxxxxxx

Odpowiedź na reklamację

Szanowny Panie,

uznaliśmy Pana reklamację. Zwrócimy Panu część pieniędzy, które pobraliśmy z tytułu prowizji, ponieważ spłacił Pan kredyt przed terminem. Przewidujemy, że otrzyma Pan pieniądze w ciągu 30 dni.

Kwota, którą Panu zwrócimy jest proporcjonalna w stosunku do pozostałego okresu spłaty z umowy.

Czego potrzebujemy, by zwrócić pieniądze

Abyśmy mogli zwrócić Panu pieniądze, potrzebujemy pisemnej informacji, pod którą podpiszą się odręcznie wszyscy kredytobiorcy.

Prosimy, aby w informacji podał Pan, w jaki sposób możemy zwrócić pieniądze:

- na wskazany numer rachunku,
- przekazem pocztowym na wskazany adres.

Jeśli wybierze Pan zwrot pieniędzy przekazem pocztowym, potrącimy koszty opłaty pocztowej.

Z wyrazami szacunku

Imię i nazwisko
nazwa jednostki organizacyjnej

[stopka mejlowa banku / informacje dot. banku]

Trzecią część Dobrych praktyk prostej komunikacji bankowej opracowała Grupa robocza ds. prostej komunikacji bankowej. Osoby, które przyczyniły się do powstania trzeciej części Dobrych praktyk prostej komunikacji bankowej:

Ewelina Ambroziak	PKO BP SA
Ewa Biskup	Credit Agricole Bank Polska SA
Maria Bucińska	Bank Pekao SA
Katarzyna Guła	Bank Pekao SA
Norbert Jeziolowicz	Związek Banków Polskich
Emilia Kaliszewska	Alior Bank SA
Joanna Karykowska	Santander Bank Polska SA
Monika Krysińska	PKO BP SA
Joanna Majos	Alior Bank SA
Katarzyna Miler	SGB-Bank SA
Olga Naszkiewicz	Związek Banków Polskich
Mariola Piwko	Bank Millennium SA
Beata Ramczykowska	Alior Bank SA
Marzena Ratajewska-Olszewska	SGB-Bank SA
Jerzy Rymkiewicz	Bank Pekao SA
Jacek Stąpała	Credit Agricole Bank Polska SA
Dorota Strąbska	Santander Bank Polska SA
Agnieszka Surma	Credit Agricole Bank Polska SA
Jędrzej Szymanowski	SGB-Bank SA
Anna Teresiak	Bank Pekao SA
Marta Tomaszewska	Santander Bank Polska SA
Aleksandra Wasiluk	mBank SA
Dorota Węgrzyńska-Jarząbek	Związek Banków Polskich
Agnieszka Wicha	Związek Banków Polskich
Aneta Witkowska-Gnieciak	PKO BP SA
Katarzyna Zielińska	PKO BP SA
Eliza Zwolińska	Związek Banków Polskich



Związek Banków Polskich

ul. Kruczkowskiego 8

00-380 Warszawa

www.zbp.pl