



## निदेशकों की रिपोर्ट Directors' Report

आपके निदेशकगण बैंक की 110वीं वार्षिक रिपोर्ट के साथ 31 मार्च, 2018 को समाप्त वर्ष (वित्तीय वर्ष 2018) के लेखा-परीक्षित तुलनपत्र, लाभ एवं हानि लेखा और व्यवसाय तथा परिचालन संबंधी रिपोर्ट सहर्ष प्रस्तुत कर रहे हैं।

### वित्तीय कार्यनिष्पादन

हमारे बैंक के वित्तीय निष्पादन का संक्षिप्त ब्यौरा निम्नानुसार है :

(₹ करोड़ में)

विवरण	31.03.2017	31.03.2018	वृद्धि (%)
<b>जमाराशियां</b>	<b>6,01,675.2</b>	<b>5,91,314.8</b>	<b>(1.7)</b>
जिसमें से - घरेलू जमाराशियां	4,40,092.2	4,66,973.8	6.1
अंतर्राष्ट्रीय जमाराशियां	1,61,583.0	1,24,341.0	(23.1)
<b>घरेलू जमाराशियां</b>	<b>4,40,092.2</b>	<b>4,66,973.8</b>	<b>6.1</b>
जिसमें से - चालू खाता जमाराशियां	26,761.8	31,193.1	16.6
बचत बैंक जमाराशियां	1,46,831.9	1,61,130.0	9.7
कासा जमाराशियां	1,73,593.6	1,92,323.1	10.8
<b>घरेलू जमाराशियों में घरेलू कासा (%)</b>	<b>39.44</b>	<b>41.18</b>	
<b>अग्रिम</b>	<b>3,83,259.2</b>	<b>4,27,431.8</b>	<b>11.5</b>
जिसमें से - घरेलू अग्रिम	2,77,523.7	3,24,238.5	16.8
अंतर्राष्ट्रीय अग्रिम	1,05,735.5	1,03,193.3	(2.4)
<b>कुल आस्तियाँ</b>	<b>6,94,875.4</b>	<b>7,19,999.8</b>	<b>3.6</b>
<b>निवल ब्याज आय (एनआईआई)</b>	<b>13,513.4</b>	<b>15,521.8</b>	<b>14.9</b>
<b>अन्य आय</b>	<b>6,758.1</b>	<b>6,657.2</b>	<b>(1.5)</b>
जिसमें से - शुल्क आय	2837.4	3249.7	14.5
विदेशी आय	975.9	909.2	(6.8)
व्यापारिक अभिलाभ	2,618.0	1,877.6	(28.3)
पीडब्ल्यूओ से वसूली	326.8	620.7	90.0
<b>एनआईआई + अन्य आय</b>	<b>20,271.5</b>	<b>22,179.0</b>	<b>9.4</b>
<b>परिचालनगत व्यय</b>	<b>9,296.4</b>	<b>10,173.4</b>	<b>9.4</b>
<b>परिचालनगत लाभ</b>	<b>10,975.1</b>	<b>12,005.6</b>	<b>9.4</b>
<b>प्रावधान</b>	<b>8,502.4</b>	<b>14,796.4</b>	<b>74.0</b>
जिसमें से - एनपीए व बट्टाकृत आशोध्य ऋण हेतु प्रावधान	7,679.8	14,211.7	85.1
कर पूर्व लाभ	2,472.7	(2,790.7)	-
कर हेतु प्रावधान	1,089.6	(358.9)	-
निवल लाभ	1,383.1	(2,431.8)	-
विनियोजन / अंतरण			
सांविधिक आरक्षित निधि	345.8	0	
पूजी आरक्षित निधि	353.7	0	

विवरण	31.03.2017	31.03.2018	वृद्धि (%)
राजस्व और अन्य आरक्षित निधि			
i) सामान्य आरक्षित निधि	0	(2431.8)	
iii) आयकर अधिनियम 1961 की धारा 36 (I) (viii) के तहत विशेष आरक्षित निधि	350.9	0	
प्रस्तावित लाभान्श	332.8	0	

(₹ करोड़ में)

महत्वपूर्ण निष्पादन सूचक	31.03.17	31.03.18
निधियों की औसत लागत (%)	4.82	4.56
औसत अर्जन (%)	6.85	6.84
औसत ब्याज अर्जन आस्तियाँ	6,15,834.7	637987.0
औसत ब्याज वहन करने वाली देयताएं	5,95,250.0	616243.9
निवल ब्याज मार्जिन (%)	2.19	2.43
लागत-आय अनुपात (%)	45.86	45.87
औसत आस्तियों पर प्रतिफल (आरओए) (%)	0.20	(0.34)
इक्विटी पर प्रतिफल (%)	4.53	(7.64)
प्रति शेयर बही मूल्य (रुपए)	132.46	120.28
ईपीएस (रुपये)	6.00	(9.19)

वित्तीय वर्ष 2017-18 एक विशिष्ट साल रहा. बैंकिंग क्षेत्र में क्रेडिट वृद्धि वित्तीय वर्ष की दूसरी छमाही में गति ले पाई. तथापि, आधार दर में परिवर्तन तथा वर्ष के आरंभ में मुद्रा की निकासी के कारण वर्ष के दौरान जमा राशियों में वृद्धि की दर कई दशकों के सबसे कम स्तर पर रही. दिवाला एवं दिवालियापन संहिता (आईबीसी) के लागू होने तथा बैंकिंग व्यवस्था में एनपीए के काफी बड़े हिस्से को एनसीएलटी के माध्यम से निपटान करने हेतु भारतीय रिजर्व बैंक की सहमति के बाद निपटान प्रक्रिया में तेजी आई है. वित्तीय वर्ष की अंतिम तिमाही के दौरान भारतीय रिजर्व बैंक ने ऐसी आस्तियों के निपटान संबंधी अपने पूर्ववर्ती दिशा-निर्देशों को निरस्त करते हुए आईबीसी के अनुरूप दबावग्रस्त आस्तियों के निपटान हेतु अपने दिशा-निर्देशों में आवश्यक संशोधन किया. इससे बैंकिंग में एनपीए की पहचान करने में मदद मिली और तात्कालिक आधार पर बैंकों की कार्यप्रणाली पर प्रभाव पड़ा. उपरोक्त परिवेश में, बैंक ने मूल परिचालनगत दक्षता के तहत सुधार के साथ कार्यनिष्पादन किया.

वर्ष के दौरान निवल ब्याज मार्जिन (एनआईआई) में 14.9% की वृद्धि हुई. वित्तीय वर्ष की दूसरी छमाही में बॉन्ड पर प्रतिलाभों में कमी के कारण ट्रेजरी आय में 1.5% की गिरावट हुई जिससे अन्य आय में मामूली कमी दर्ज की

गई. तथापि, मूल शुल्क आधारित आय में 14.5% की वृद्धि हुई. तकनीकी रूप से बट्टे खाते डाले गए खातों में की गई वसूली में 90% की वृद्धि हुई. परिचालनगत खर्चों में 9.4% की वृद्धि हुई.

बैंक ने 9.4% की वृद्धि दर्ज करते हुए ₹12,006 करोड़ का परिचालनगत लाभ अर्जित किया. कुल प्रावधानों में 85% की वृद्धि हुई और उच्च सकल अनर्जक आस्तियों के कारण एनपीए हेतु प्रावधानों में 74% की वृद्धि हुई जिसके फलस्वरूप बैंक ने ₹ 2431.8 करोड़ की हानि दर्ज की. इसके परिणामस्वरूप, सांविधिक एवं पूंजीगत आरक्षित निधि में कोई भी राशि अंतरित नहीं की जा सकी तथा हानि राशि का समायोजन सामान्य आरक्षित निधि से किया गया.

सुधरते हुए परिचालनगत कार्यनिष्पादन के कारण निवल आय मार्जिन (एनआईएम) 2.19% से सुधरकर 2.43% हो गया. पिछले वर्ष की औसत निधि लागत 4.82% से घट कर 4.56% होने तथा निधियों पर औसत प्राप्तियां लगभग सामान्य रहने के कारण यह परिणाम प्राप्त हुआ. लागत आय अनुपात 45.87% के स्तर पर रहा.

### पूंजी पर्याप्तता अनुपात (सीएआर) % में

	31.03.17	31.03.18
<b>पूंजी पर्याप्तता अनुपात-बासेल III</b>	12.24	12.13
सीईटी I	8.98	9.23
टीयर - I	9.93	10.46
टीयर - II	2.31	1.67

31 मार्च 2018 को बैंक की पूंजी पर्याप्तता अनुपात 12.13% के स्तर पर बना रहा जो विनियामक आवश्यकता से काफी ऊपर है. टीयर - I पूंजी का स्तर 10.46% तथा कॉमन इक्विटी टीयर - I (सीईटी - I) 9.23% रहा. समेकित समूह पूंजी पर्याप्तता अनुपात 12.87 % के उच्च स्तर पर रहा.

वर्ष के दौरान, बैंक ने भारत सरकार को ₹ 5,375 करोड़ के लिए 2 ₹ प्रति शेयर मूल्य के ₹157.46 प्रति शेयर की दर से 34,13,56,534 शेयर अधिमानी आधार पर आबंटित किए. तदनुसार बैंक की प्रदत्त इक्विटी शेयर पूंजी में ₹ 68.67 करोड़ की वृद्धि हुई. बैंक ने अतिरिक्त टीयर - I बॉन्ड जारी कर ₹1350/- करोड़ की उगाही की है.

31 मार्च 2018 को बैंक का नेटवर्थ ₹ 31,820.2 करोड़ रहा जिसमें ₹ 530.36 करोड़ की प्रदत्त इक्विटी पूंजी तथा ₹ 31,289.9 करोड़ की आरक्षित पूंजी (पुनर्मूल्यांकन आरक्षित पूंजी, विदेशी मुद्रा ट्रांसलेशन आरक्षित पूंजी और अन्य अमूर्त आस्तियों को छोड़कर) शामिल हैं. शेयर का बही मूल्य (2 ₹ के अंकित मूल्य पर) ₹120.28 रहा.

### लाभांश

बैंक इस उद्देश्य हेतु भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा निर्धारित पात्रता मानदंडों को पूरा न करने के परिणामस्वरूप वित्तीय वर्ष 2017-18 के लिये लाभांश का भुगतान करने हेतु पात्र नहीं है.

### प्रबंधन परिचर्चा और विश्लेषण

#### वैश्विक अर्थव्यवस्था

वर्ष 2011 से वैश्विक अर्थव्यवस्था में तेजी से वृद्धि हुई है और कैलेंडर वर्ष 2016 में 3.3% से बढ़कर कैलेंडर वर्ष 2017 में 3.8% की दर दर्ज की. उन्नत अर्थव्यवस्था (ईई) को चक्रीय वसूली और रोजगार में बढ़ोतरी से लाभ मिल रहा है जिसके परिणामस्वरूप उच्च खपत हो रही है. उसी समय

पर निम्न ब्याज दर से निवेश को बढ़ावा मिल रहा है खासकर आवास क्षेत्र में ऐसा अनुमान है कि कैलेंडर वर्ष 2016 में 1.6% की तुलना में कैलेंडर वर्ष 2017 में उन्नत अर्थव्यवस्था में 2.3% की दर से वृद्धि हुई है. निर्यात वसूली के साथ-साथ उच्च घरेलू खपत के कारण एशियन अर्थव्यवस्था में भी उच्च वृद्धि प्रदर्शित हो रही है. उभरते हुए बाजार और विकासशील अर्थव्यवस्था (ईएमडीई) ने कैलेंडर वर्ष 2016 में 3.7% की तुलना में कैलेंडर वर्ष 2017 में 4.8% की सशक्त वृद्धि दर्ज की है जो कि विशेषकर भारत (6.7%) और चीन (6.9%) के कारण है.

पिछले वर्ष वैश्विक अर्थव्यवस्था में सबसे महत्वपूर्ण परिवर्तन वैश्विक कॉमॉडिटी मूल्यों में इजाफा था जोकि कैलेंडर वर्ष 2016 में (-)1.2% एवं कैलेंडर वर्ष 15 में (-)14.1% की तुलना में कैलेंडर वर्ष 2017 में 6.8% से बढ़ गया है. परिणामस्वरूप, कॉमॉडिटी निर्यात करने वाले देश जैसे ब्राजील, रूस व ओपीईसी के बाह्य खातों और वित्तीय स्थिति में सुधार हुआ है जोकि उनके आर्थिक विकास को बढ़ावा देगा.

तथापि, उच्च वैश्विक कॉमॉडिटी मूल्यों के साथ मुद्रास्फीति भी बढ़ेगी. ईई में मुद्रास्फीति 2016 में 0.8% की तुलना में 2017 में 1.7% तक वृद्धि हुई है. चूंकि बेरोजगारी स्तर और अधिक नीचे आया है मुद्रास्फीति में और अधिक वृद्धि होने की संभावना है जिसके परिणामस्वरूप ईई केंद्रीय बैंकों द्वारा अनुग्राही मौद्रिक नीतियों पर रोक लगा दी जाएगी. वर्ष 2018 में और उसके बाद से वैश्विक अर्जन अधिक होगा.

इसके अलावा, यू.एस. द्वारा घोषित राजस्व प्रोत्साहन वैश्विक वृद्धि को भी संवर्धित करेगा. चक्रीय अपटर्न वैश्विक वृद्धि में परिणत हो सकता है जोकि कैलेंडर वर्ष 2018 और कैलेंडर वर्ष 2019 में बढ़कर 3.9% हो रहा है. अप्रैल 2018 में आईएमएफ द्वारा प्रकाशित वर्ल्ड इकोनॉमिक आउटलुक के अनुसार कैलेंडर वर्ष 19 में 2.2% तक कम होने से पहले कैलेंडर वर्ष 2018 में ईई में 2.5% की दर से वृद्धि का अनुमान है जबकि ईएमडीई कैलेंडर वर्ष 18 में 4.9% की दर से बढ़ेगा और आगे कैलेंडर वर्ष 2019 में 5.1% की दर से वृद्धि होगी. उभरते हुए बाजार के अंतर्गत भारत अगुआ होगा जिसके बाद चीन, एशियन-5 और सब-सहारन अफ्रीका होगा.

#### भारतीय अर्थव्यवस्था

भारतीय अर्थव्यवस्था ने वित्तीय वर्ष 2018 में संक्रमणशील मंदी देखी है जब सरकार द्वारा कार्यान्वित संरचनात्मक सुधारों के परिणामस्वरूप वित्तीय वर्ष 2017 में वृद्धि दर गिरावट के साथ 7.1% से 6.6% पहुँच गयी थी. यह गिरावट विनिर्माण क्षेत्र के कारण हुई थी जिसने वित्तीय वर्ष 2018 में 5.1% की वृद्धि दर्ज की थी. जब विनिर्माण वृद्धि कम होकर 2.6% हुई तब सबसे अधिक प्रभाव एच 1 पर पड़ा था. तथापि, एच2 में 6.4% के वृद्धि सुधार के साथ विनिर्माण क्षेत्र में बदलाव आया. यहाँ तक कि कृषि वृद्धि दर भी वित्तीय वर्ष 2017 में 6.3% से गिरकर वित्तीय वर्ष 2018 में 3% हो गई जिसका मुख्य कारण बेमौसम बारिश और उच्च आधार प्रभाव था. वित्तीय वर्ष 2018 में सेवा क्षेत्र ने 8.3% की दर पर वृद्धि गति बनाई जिसका मुख्य कारण सरकारी व्यय और व्यापार, होटल, परिवहन और दूरसंचार खंडों में बढ़ोतरी थी.

वित्तीय वर्ष 2018 में वृद्धि दर गिरने के साथ ही वित्तीय वर्ष 2018 में खुदरा मुद्रास्फीति भी 3.6% तक नीचे गिरी. गिरावट का मुख्य कारण खाद्य मुद्रास्फीति थी जोकि वित्तीय वर्ष 2017 में 4.3% से गिरकर वित्तीय वर्ष 2018 में 1.8% हो गई. दूसरी ओर, खाद्य और ईंधन (कोर) के अलावा खुदरा मुद्रास्फीति वित्तीय वर्ष 2017 में 4.8% की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 में 4.7% हो गई. एच1 में 4.3% की तुलना में एच2 में 5.1% की दर पर कोर मुद्रास्फीति में ऊपर की ओर दबाव दृष्टव्य था. 7वें वेतन आयोग के कार्यान्वयन के सांख्यिकीय प्रभाव सहित उच्च अंतर्राष्ट्रीय तेल मूल्य ने कोर मुद्रास्फीति को



भी बढ़ा दिया। चूंकि संभावित और वास्तविक आउटपुट के बीच का अंतर काफी कम हो रहा है, अतः विशेष रूप से, कोर मुद्रास्फीति के विभिन्न वर्गों में ऊपरी दबाव दृष्टव्य है।

हाल के आर्थिक संकेतक अर्थव्यवस्था में स्थिर बढ़ोत्तरी दर्शा रहे हैं। क्रेडिट वृद्धि में सुधार हो रहा है, सकल स्थायी पूंजी निर्माण द्वारा मापे गये अनुसार निवेश गतिविधि दोगुने अंकों में बढ़ रही है, एयरलाइन्स यात्रियों की संख्या में भारी वृद्धि दर्ज हो रही है एवं कार व दोपहिया वाहन की बिक्री भी बढ़ रही है। सरकार ने इस खरीफ मौसम से नई एमएसपी नीति घोषित की है जो किसानों हेतु और अधिक आय सुनिश्चित करेगी जोकि ग्रामीण खपत हेतु वरदान होगा। चूंकि राज्य सरकारों ने 7वें वेतन आयोग की सिफारिशों को कार्यान्वित करना आरंभ कर दिया है अतः शहरी खपत में भी बढ़ोत्तरी होगी।

परिणामस्वरूप, वित्तीय वर्ष 2019 में आर्थिक वृद्धि का 7.4% तक बढ़ने का अनुमान है। उच्च वृद्धि उच्च ब्याज दर के साथ होगी। न केवल मुद्रास्फीति में वृद्धि अपितु बैंकिंग प्रणाली के साथ अतिरिक्त चलनिधि (अब, पूर्व के अतिरिक्त स्थिति से तटस्थ स्तर पर) में कमी ब्याज दर पर ऊपरी दबाव निर्मित कर सकती है। उच्च दर वैश्विक स्तर पर भी होंगे। यूएस फेड 2018 व 2019 में दरों को बढ़ाना जारी रख सकती है।

### भारतीय बैंकिंग में विकास

वित्तीय वर्ष 2018 विमुद्रीकरण के प्रभाव के कारण बैंकों के पास अत्यधिक तरलता एवं मंद ऋण - विकास के साथ शुरू हुआ। वर्ष के प्रारंभिक छह माह के दौरान ऋण वृद्धि निरंतर बनी रही। तथापि उत्तरार्ध में गतिशीलता आई और वित्तीय वर्ष 2018 10.3% की ऋण वृद्धि के साथ समाप्त हुआ। हालांकि जमा वृद्धि दर मूलभूत प्रभाव एवं मुद्रा - आहरणों के कारण 6.7% पर मंद रहा।

बैंकिंग के क्षेत्र में पर सरकार द्वारा लिया गया एक प्रमुख कदम था, सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों में ₹ 2.11 लाख करोड़ के पूंजीयन की योजना के साथ पुनर्पूजीकरण, जिसमें से ₹ 1.35 लाख करोड़ पुनर्पूजीकरण बॉन्ड के माध्यम से तथा ₹ 76000 करोड़ बजटगत समर्थन एवं बैंकों द्वारा पूंजी बाजार से निधियां जुटाने के रूप में थे। इससे एनपीए की भारी समस्या से निपटने में एवं ऋण के अवरोधों को निपटने में मदद होगी और उसके द्वारा विकास में योगदान मिलेगा। हमारे लिए यह 2018-19 के दौरान तथा आगे भी स्वस्थ ऋण वृद्धि पर ध्यान केन्द्रित करना जारी रखने हेतु पूंजी उपलब्ध कराएगा।

पुनःपूजीकरण कार्य का एक महत्वपूर्ण भाग यह है कि रिस्क का दूसरा चरण सरकार के सार्वजनिक क्षेत्र के एजेडा संबंधी बैंकों के कार्य-निष्पादन से जुड़ा हुआ है, जिसका लक्ष्य ईएएसई-एन्हांन्ड एक्सेस एंड सर्विस एक्सेलेंस है जो ग्राहक प्रतिभाव के छह मुद्दों पर केन्द्रित है। ये मुद्दे हैं - उत्तरदायित्वपूर्ण बैंकिंग, क्रेडिट ऑफटेक, सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक - उद्यमी मित्र के रूप में, वित्तीय समावेशन एवं डिजिटलइजेशन को गहन बनाना तथा सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक के ब्रांड हेतु कार्मिकों का विकास। उक्त छह मुद्दों के तहत विस्तृत कार्यगत बिन्दु उनके कार्यान्वयन की समय-सीमा के साथ दर्शाए गए हैं।

वर्ष 2017 सरकार द्वारा अधिनियमित दिवाला एवं दिवालियापन संहिता के अनुपालन का साक्षी रहा। इसके अनुपालन ने दबावग्रस्त आस्तियों के निर्धारित समयावधि में समाधान को संभव बनाया एवं कॉर्पोरेटों के लिए आस्तियों के आर्थिक मूल्य को संरक्षित करते हुए अपने व्यवसाय के पुनर्जीवन का प्रयास करना या उससे निकल जाना व्यवहार्य बनाते हुए बैंकों के लिए एनपीए के माहौल में उल्लेखनीय परिवर्तन संभव बनाया। बैंकिंग एनपीए का उल्लेखनीय प्रतिशत आईबीए प्रक्रिया के अंतर्गत है। विशेष रूप से लौह एवं इस्पात तथा सिमेंट जैसे क्षेत्रों में सफलता देखी जा सकती है।

बैंकिंग प्रणाली में गैर-निष्पादक आस्तियों में भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा दबावग्रस्त आस्तियों के समाधान हेतु फरवरी 2018 में एसडीआर, एस4ए, सीडीआर आदि जैसी मौजूदा योजनाओं का निरसन करते हुए और जेएलएफ मैकेनिज्म को बंद करते हुए संशोधित किए गए फ्रेमवर्क के बाद मार्च, 2018 को समाप्त तिमाही में और वृद्धि हुई। यह भारतीय रिजर्व बैंक के समस्याग्रस्त आस्तियों को अधिक सुनिश्चित ढंग से निर्धारण करने के कई वर्षों के प्रयासों के अंतिम चरण के रूप में उल्लेखित है। इन दिशानिर्देशों के साथ भारतीय रिजर्व बैंक ने दबावग्रस्त आस्तियों की समस्या के समाधान की प्रक्रिया को पूर्णतः आईबीसी से सुसंगत बनाया है। इससे पहले से उच्च एनपीएल अनुपात और बैंकों के प्रावधान के भार में वृद्धि हुई है और उनकी लाभप्रदता पर निकट अवधि में और दबाव उत्पन्न किया है। आगे चल कर स्वच्छ एवं पुनर्पूजीकरणयुक्त तुलनपत्र बैंकों को आस्तित्व गुणवत्ता की समस्याओं से मुक्ति पाकर आगे बढ़ने में मददगार बनेगा। भारतीय रिजर्व बैंक इस कदम के साथ बैंकिंग प्रणाली को अगले वित्तीय वर्ष से आईएनडी - एएस के अनुपालन हेतु तैयार कर रहा है।

उपरोक्त के अलावा बैंकों में धोखाधड़ी की घटनाओं से उत्पन्न जोखिम प्रबंधन आंतरिक नियंत्रणों तथा लेखा परीक्षा की गुणवत्ता और प्रक्रियागत अंतर को भरने की आवश्यकता से संबन्धित कुछ गंभीर मामले थे। नियंत्रक ने इन मामलों की समीक्षा की, सुधारात्मक उपाय किए एवं इस क्षेत्र की प्रणालियां व्यवसाय पद्धतियां, परिचालनगत प्रक्रियाएं एवं जोखिम प्रबंधन पद्धतियां मजबूत और सुरक्षित है यह सुनिश्चित करने हेतु दिशानिर्देश जारी किए।

ब्याज दरों में, अतिरिक्त तरलता समाप्त हो जाने के कारण वित्तीय वर्ष 2018 के उत्तरार्द्ध के दौरान बॉन्ड अर्जन मजबूत हुआ। बॉन्ड अर्जन में वृद्धि के कारण वित्तीय वर्ष 2018 की दूसरी एवं तीसरी तिमाही में कई बैंकों को ट्रेजरी पोर्टफोलियो पर मार्क टू मार्केट हानि की रिपोर्टिंग करनी पड़ी। इसमें राहत पहुंचाने हेतु भारतीय रिजर्व बैंक ने बैंकों को एसीएमटीएम हानि को वित्तीय वर्ष 2019 की चार तिमाहियों में प्रावधान करने की अनुमति दी। इससे भी इस अवधि के दौरान सावधि जमाओं की दरों में तथा वाणिज्यिक बैंकों के एमसीएलआर में वृद्धि हुई।

### व्यावसायिक - कार्यनिष्पादन

हमारे बैंक के व्यावसायिक - कार्यनिष्पादन की मुख्य विशेषताएं निम्नानुसार हैं:

### संसाधन संग्रहण एवं ऋण विस्तार:

(₹ करोड़ में)

विवरण	31.03.17	31.03.18	वृद्धि (%)
जमा राशियां	6,01,675.2	5,91,314.8	(1.7)
जिसमें से - घरेलू जमा राशियां	4,40,092.2	4,66,973.8	6.1
अंतर्राष्ट्रीय जमा राशियां	1,61,583.0	1,24,341.0	(23.1)
<b>घरेलू जमा राशियां</b>	<b>4,40,092.2</b>	<b>4,66,973.8</b>	<b>6.1</b>
जिसमें से - चालू खाता जमा राशियां	26,761.8	31,193.1	16.6
बचत बैंक जमा राशियां	1,46,831.8	1,61,130.0	9.7
कासा जमा राशियां	1,73,593.6	1,92,323.1	10.8
<b>घरेलू कासा जमा राशियां (%)</b>	<b>39.44</b>	<b>41.18</b>	
<b>अग्रिम</b>	<b>3,83,259.2</b>	<b>4,27,431.8</b>	<b>11.5</b>
जिसमें से - घरेलू अग्रिम	2,77,523.7	3,24,238.5	16.8
अंतर्राष्ट्रीय अग्रिम	1,05,735.5	1,03,193.3	(2.4)
<b>कुल आस्तियां</b>	<b>6,94,875.4</b>	<b>7,19,999.8</b>	<b>3.6</b>

**संसाधन संग्रहण :-**

घरेलू कासा जमाराशियों ने गत वर्ष के बढ़े हुए आधार पर 10.8% की वृद्धि दर्ज की. कासा जमा अनुपात गत वर्ष के 39.44% से बढ़ कर 41.18% पर पहुंचा. देयता प्रबंधन के एक भाग के रूप में तथा बैंकों के पास अतिरिक्त तरलता के रूप में सावधि जमा राशियों में वृद्धि 6.11% पर मंद रही. अंतर्राष्ट्रीय बहियों में प्लेसमेंट आस्तियों सहित की निम्न अर्जन वाली आस्तियों को कम करने की कार्यनीति के एक भाग के रूप में अंतर्राष्ट्रीय परिचालनों में जमाराशियां 23.1% कम हुई. परिणामस्वरूप समग्र जमाराशियों में 1.7% की सीमांत गिरावट हुई.

निम्न लागत की कासा सहित की जमाराशियों में निरंतर वृद्धि हेतु बैंक ने हमारी प्रक्रियाओं को बेहतर बनाने तथा ग्राहकों की बढ़ती हुई अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए उत्पाद-अनुपात को मजबूत बनाने हेतु कई कदम उठाए. बचत खाते खोलने की समग्र प्रक्रिया टैबलेट के माध्यम से डिजिटाइज्ड की गई जिसके परिणामस्वरूप टर्न अराउंड समय कुछ मिनटों का ही हो गया. पैन इंडिया की सभी शाखाओं को इस डिजिटाइज्ड प्रक्रिया हेतु सक्रिय बनाया गया एवं इसे और भी व्यापक बनाया जाएगा. बैंक ने एचएनआई ग्राहकों के लिए "बड़ौदा रेडियन्स" के तहत मूल्यवर्धित सेवाएं प्रारम्भ की. इसमें दी जा रही सेवाओं में सम्पदा प्रबंधन, वैविध्यपूर्ण बैंकिंग सेवाएं एवं अधिमानी कीमतें आदि का समावेश है. इस वर्ष के दौरान बैंक ने हमारे व्यवसायी-ग्राहकों की मांग को पूरा करने हेतु नकदी प्रबंधन उत्पाद प्रारम्भ किया है. इस उत्पाद का अच्छा स्वागत हुआ. साथ ही बैंक ने मोबाइल बैंकिंग एप्लिकेशन का अद्यतनीकरण, एम-पासबुक का आरम्भ, सम्पदा प्रबंधन के लिए एम-निवेश नामक मोबाइल एप्लिकेशन, हमारे ई-भुगतान उत्पादों को मजबूत बनाना, बहु भुगतान एग्रीगेटर्स के साथ टाई-अप आदि जैसी कई पहलें की.

**ऋण विस्तार :-**

गत वित्तीय वर्ष के दौरान, बैंक ने कोर क्रेडिट सहित ऋण बही और रुपान्तरण पहलों के निष्पादन में संतुलन पर ध्यान केन्द्रित किया. इन निष्पादनों के सकल क्रियान्वयन के साथ बैंक ने सुदृढ़ क्रेडिट - वृद्धि को जारी रखा. घरेलू क्रेडिट में वर्ष के दौरान 16.8% की वृद्धि हुई. इसमें रिटेल का अग्रणी योगदान रहा और अन्य बिजनेस वर्टिकल्स का सहयोग रहा जैसे कॉर्पोरेट, एमएसएमई तथा कृषि रिटेल ऋण में 42.4% की वृद्धि हुई, जबकि कॉर्पोरेट ऋण में 16.8% की वृद्धि हुई. वर्ष के दौरान कुल घरेलू ऋण में रिटेल ऋण का अनुपात 19.5% से बढ़ कर 23.5% रहा. विनियामक दिशानिर्देशों के अनुरूप भारतीय बैंकों द्वारा एलओयू का परिचालन बंद करने के बाद क्रेता ऋण बही में कमी आने और रि-बैलेंसिंग के कारण बैंक के ऊपर लगातार ध्यान केन्द्रित रहे और परिणामस्वरूप अंतर्राष्ट्रीय ऋण बही में 2.4% की मामूली गिरावट दर्ज की गई. एलओयू बंद होने के कारण अंतर्राष्ट्रीय ऋण बही में और कमी आएगी.

31 मार्च, 2018 को बैंक की कुल आस्तियों में 3.6% की दर से ₹ 6,94,875.4 करोड़ से ₹ 7,19,999.8 करोड़ की बढ़ोतरी हुई.

**परिचालनगत कार्यनिष्पादन**

बैंक की परिचालनगत कार्यनिष्पादन संबंधी महत्वपूर्ण बातें निम्नानुसार हैं:

(₹ करोड़ में)

विवरण	31.03.2017	31.03.2018	वृद्धि (%)
अर्जित ब्याज	42,199.9	43,648.5	3.4
दिया गया ब्याज	28,686.5	28,126.8	(2.0)

विवरण	31.03.2017	31.03.2018	वृद्धि (%)
<b>निवल ब्याज आय (एनआईआई)</b>	<b>13,513.4</b>	<b>15,521.8</b>	<b>14.9</b>
<b>अन्य आय</b>	<b>6,758.1</b>	<b>6,657.2</b>	<b>(1.5)</b>
जिसमें से - शुल्क आय	2,837.4	3,249.7	14.5
फॉरेक्स आय	975.9	909.2	(6.8)
ट्रेडिंग अभिलाभ	2,618.0	1,877.6	(28.3)
पीडब्ल्यूओ से वसूली	326.8	620.7	90.0
<b>परिचालनगत आय (एनआईआई + अन्य आय)</b>	<b>20,271.5</b>	<b>22,179.0</b>	<b>9.4</b>
<b>परिचालनगत व्यय</b>	<b>9,296.4</b>	<b>10,173.4</b>	<b>9.4</b>
कर्मचारी व्यय	4,637.8	4,606.9	(0.7)
अन्य परिचालनगत व्यय	4,658.6	5,566.5	19.5
<b>परिचालनगत लाभ</b>	<b>10,975.1</b>	<b>12,005.6</b>	<b>9.4</b>
<b>प्रावधान</b>	<b>8,502.4</b>	<b>14,796.4</b>	<b>74.0</b>
जिसमें से - एनपीए और बट्टे खाते में डाले गये अशोध्य ऋण हेतु प्रावधान	7,679.8	14,211.7	85.1
मानक अग्रिमों हेतु प्रावधान	776.6	(369.0)	-
निवेश पर मूल्यहास हेतु प्रावधान	19.3	768.2	3880.3
अन्य प्रावधान	26.7	185.5	594.8
<b>कर पूर्व लाभ</b>	<b>2,472.7</b>	<b>(2,790.7)</b>	<b>-</b>
<b>कर हेतु प्रावधान</b>	<b>1,089.6</b>	<b>(358.9)</b>	<b>-</b>
<b>निवल लाभ</b>	<b>1,383.1</b>	<b>(2,431.8)</b>	<b>-</b>

महत्वपूर्ण निष्पादन सूचक (%)	31.03.2017	31.03.2018
जमाराशियों की लागत - वैश्विक	4.78	4.50
जमाराशियों की लागत - घरेलू	6.08	5.48
जमाराशियों की लागत - अंतर्राष्ट्रीय	1.18	1.33
अग्रिम पर प्रतिफल - वैश्विक	7.27	7.13
अग्रिम पर प्रतिफल - (घरेलू)	9.10	8.87
अग्रिम पर प्रतिफल - (अंतर्राष्ट्रीय)	2.68	2.70
निवल ब्याज मार्जिन - वैश्विक	2.19	2.43
निवल ब्याज मार्जिन - घरेलू	2.64	2.88
निवल ब्याज मार्जिन - अंतर्राष्ट्रीय	1.05	1.10
लागत-आय अनुपात	45.86	45.87
औसत आस्तियों पर प्रतिफल (आरओए)	0.20	(0.34)
इक्विटी पर प्रतिफल	4.53	(7.64)

बैंक की ब्याज आय वित्तीय वर्ष 2017 के रु 42,199.9 करोड़ की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 में 3.4% बढ़कर रु 43,648.5 करोड़ रही. अग्रिमों पर प्रतिफल मामूली गिरावट के 7.27% से घटकर साथ 7.13% पर रहा. घरेलू



अग्रिम पर प्रतिफल वित्तीय वर्ष 2017 के दौरान 9.10% की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान 8.87% रहा. इस गिरावट की वजह एसडीआर, एस4ए एवं एनपीए खातों में ब्याज रिवर्सल एवं एमसीएलआर बेस दर के अंतर्गत लोन बुक का क्रमिक माइग्रेशन रही. वैश्विक ब्याज दर परिवेश की वजह से अंतर्राष्ट्रीय लोन बुक पर प्रतिफल में थोड़ी बढ़ोतरी हुई.

बेहतर देयता प्रबंधन के कारण वित्तीय वर्ष 2017 में कुल ब्याज खर्च ₹ 28,686.5 करोड़ की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 में 2.0% की गिरावट के साथ ₹ 28,126.8 करोड़ रहा. वर्ष 2018 में जमाराशियों की घरेलू लागत घटकर 5.48% हो गई जो कि वर्ष 2017 में 6.08% थी. अंतर्राष्ट्रीय बही में जमाराशियों की लागत वैश्विक ब्याज दर परिवेश के अनुसार 1.18% से बढ़कर 1.33% हो गयी.

बैंक की निवल ब्याज आय (एनआईआई) वर्ष 2017 में ₹ 13, 513.4 करोड़ रही जो वित्तीय वर्ष 2018 में 14.9% बढ़ोतरी के साथ ₹ 15, 521.8 करोड़ हो गयी. वित्तीय वर्ष 2018 में निवल ब्याज मार्जिन (एनआईएम) 2.19% से सुधरकर 2.43% हो गया. इसके साथ ही घरेलू एवं अंतर्राष्ट्रीय एनआईएम में भी क्रमशः सुधार हुआ जो 2.64% से 2.88% एवं 1.05% से 1.10% हो गया.

ट्रेजरी लाभ 28.3% की गिरावट के साथ ₹ 1,877.6 करोड़ के स्तर पर रहा, इससे बैंक की अन्य आय में 1.5% की मामूली गिरावट आई जो ₹ 6, 657.2 करोड़ रही. हालांकि, बैंक की कोर शुल्क आधारित आय 14.5% की वृद्धि के साथ ₹ 3,249.7 करोड़ रही. बटटे खाते डाले गए खातों में 90% बढ़ोतरी के साथ वसूली का स्तर ₹ 620.7 करोड़ रहा.

परिचालनगत व्यय वर्ष में 9.4% से बढ़ कर ₹ 10,173.4 करोड़ हुए, जबकि वर्ष के दौरान कर्मचारी लागत 0.7% से घटते हुए ₹ 4606.9 करोड़ हुई. अन्य परिचालनगत व्यय 19.5% से बढ़ कर ₹ 5566.5 करोड़ हुए. यह वृद्धि पुनर्मूल्यांकित आस्तियों पर उच्च मूल्यहास प्रभार के कारण है.

बेहतर परिचालनगत कार्यनिष्पादन की वजह से वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान बैंक का परिचालनगत लाभ 9.4% बढ़कर ₹ 12, 005.6 करोड़ रहा. कुल प्रावधान 74.0% की वृद्धि के साथ ₹ 14, 796.4 करोड़ रहे जबकि वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान एनपीए के लिए प्रावधान में 85.1% की वृद्धि दर्ज हुई जो ₹ 14, 211.7 करोड़ हो गया. परिणामतः, बैंक ने वित्तीय वर्ष 2017 के निवल लाभ ₹ 1,383.1 करोड़ की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 में ₹ 2,431.8 करोड़ की निवल हानि दर्ज की.

### बैंक की मध्यम एवं दीर्घ अवधि कार्यनीति

बैंक का यह दृढ़ विश्वास है कि दीर्घकालिक लाभप्रद एवं गुणवत्तायुक्त व्यवसाय को आगे ले जाने में सतत विकासशील एवं सुदृढ़ व्यवसाय प्रक्रिया तथा कार्यप्रणाली की भूमिका बहुत महत्वपूर्ण है. वर्ष 2016 के दौरान बैंक ने 'नवोदय प्रोजेक्ट नामक व्यापक व्यवसाय रूपांतरण प्रक्रिया की शुरुआत की. बैंक ने प्रतिस्पर्धा के साथ कदम से कदम मिलाते हुए लाभप्रद विकास को गति प्रदान करने का लक्ष्य रखा है. बैंक एक अलग व विशिष्ट कार्यनीति पर कार्य कर रहा है जिससे समकालीन पूर्ण सेवादायी यूनियवर्सल बैंक का निर्माण हो और यह वैश्विक स्तर का भारत का प्रमुख बैंक बने.

इस लक्ष्य का कार्यान्वयन सभी व्यवसाय इकाइयों एवं कार्य से संबंधी विभिन्न पहलों के माध्यम से 5 प्रमुख आयामों के साथ सुव्यवस्थित किया गया है:

- 'कोर व्यवसायिक यूनितों (रिटेल, कॉर्पोरेट, एमएसएमई, कृषि एवं ग्रामीण तथा अंतर्राष्ट्रीय) को रूपांतरित और विकसित करें और साथ ही दबावग्रस्त आस्तियों का प्रबंधन करते रहें.

- भविष्य के लिए क्षमताओं का निर्माण (उदाहरण के लिए नये उत्पाद जैसे सप्लाय चेन वित्तपोषण, नकदी प्रबंधन, डिजिटल, संपदा प्रबंधन एवं कार्यक्षमता को बेहतर बनाने के लिए परिचालनों का केंद्रीकरण)
- समर्पित नेतृत्व एवं प्रतिभा विकास संबंधी गतिविधियों के माध्यम से संगठन के विकास एवं टैलेंट पूल का निर्माण करना.
- निष्पादन के संबंध में संकेंद्रित प्रयासों के माध्यम से 'इम्बेड चेंज' एवं 'सिक्वेस चेंज' एवं क्षमता निर्माण;
- नये गठजोड़ एवं साझेदारी व्यवस्था का निर्माण

### व्यवसाय रूपांतरण यात्रा जारी रखना - नवोदय परियोजना

उपर्युक्त पहलों को आगे बढ़ाने के लिए और परिवर्तन प्रबंधन को ज़मीनी स्तर पर कार्यान्वित करने के लिए चेंज लीडर्स के सहयोग से एक परियोजना प्रबंधन कार्यालय (पीएमओ) का गठन किया गया है. इस प्रोजेक्ट का कार्यनिष्पादन स्थिर और प्रगतिशील है, जो व्यवसाय, कार्यप्रणाली/ प्रक्रिया जिसमें इसके मुख्य पहलुओं यथा परिचालन, उगाही एवं वसूली सहित, जोखिम प्रबंधन, अनुपालन एवं नियंत्रण, गवर्नेंस संबंधी रूपरेखा, बाजार एवं ब्रांड निर्माण एवं डिजिटलाइजेशन एवं तकनीक पर ध्यान केंद्रित करना शामिल है, उन पर भी अपना प्रभाव डाल रहा है.

वर्ष के दौरान कई नए निर्णय लिए गए जो निष्पादित हो चुके हैं / काफी प्रगति कर चुके हैं. इन पहलों का विवरण प्रबंध निदेशक एवं सीईओ के वक्तव्य के पृष्ठ संख्या 9 पर दिया गया है. लिए गए कुछ निर्णयों का उल्लेख निदेशकों की रिपोर्ट में संबंधित मदों में भी किया गया है.

### कॉर्पोरेट क्रेडिट

बैंक में कॉर्पोरेट ऋण-सेवाएं -9- कॉर्पोरेट वित्त सेवा शाखाओं (सीएफएस) और - 5 - इमर्जिंग कॉर्पोरेट शाखाओं द्वारा उपलब्ध कराई जाती है जो बैंक के कॉर्पोरेट क्रेडिट पोर्टफोलियो के लगभग 80% हिस्से का प्रबंधन करती हैं. वित्त वर्ष 2018 के दौरान कॉर्पोरेट ऋण में 16.8% की वृद्धि दर्ज की गई जो दिनांक 31 मार्च 2017 के ₹ 1,41,069 करोड़ से बढ़कर 31 मार्च 2018 को ₹ 1,64,783 करोड़ रहे. वर्ष के दौरान बैंक ने 330 खातों में नए ऋण / पुनः ऋण को अनुमोदित किया है.

वित्त वर्ष 2017 में आरंभ की गई रूपांतरण प्रक्रिया को वर्ष के दौरान और आगे बढ़ाया गया. लक्ष्यबद्ध मार्केट अप्रोच के तहत टारगेट मार्केट को स्पष्ट रूप से चिन्हित किया गया है तथा मेट्रो केन्द्रों में सरलीकृत टारगेट खाता योजना को तैयार किया गया है. इन सब का कार्यान्वयन समर्पित संपर्क प्रबंधक (आरएम) के माध्यम से किया जाता है. इसके अलावा बैंक ने कॉर्पोरेट कार्यालय में विभिन्न क्षेत्रों के विशेषज्ञ की एक टीम तैयार की है. सीएफएस एवं इमरजिंग कॉर्पोरेट शाखाओं में प्रारंभ से ऋण की प्रोसेसिंग के स्तरों की संख्या को घटाकर केवल एक कर दिया गया है जो कॉर्पोरेट कार्यालय स्थित केंद्रीकृत प्रोसेसिंग सेल (सीपीसी) में स्थित है. मार्केटिंग एवं प्रोसेसिंग टीम को उद्योग जगत की अद्यतित जानकारी उपलब्ध कराने के लिए कॉर्पोरेट क्रेडिट में अलग से एक आर एवं डी विंग की स्थापना की गई है. अंतर्राष्ट्रीय कारोबार अब घरेलू और विदेशी कारोबार को समन्वित करते हुए बहु मुद्रा (मल्टीपल करेंसी) की सुविधा ऑफर करने के माध्यम से प्रतिस्पर्धी बढ़त लेता जा रहा है.

कॉर्पोरेट क्रेडिट संवितरण की दिशा में पुनर्सुधार के साथ वित्त वर्ष 2018 के दौरान पोर्टफोलियो के तहत जोखिम प्रोफाइल में बढ़ोतरी दर्ज की गई है जो कि घरेलू ऋण पोर्टफोलियो में निम्नानुसार रेटिंग डिस्ट्रिब्यूशन के निर्धारण से प्रतीत होता है :

क्रेडिट रेटिंग निर्धारण	31.03.17	31.03.18
ए एवं इससे ऊपर	39.27%	52.37%
बीबीबी	15.77%	14.90%
बीबीबी से नीचे	21.80%	19.72%
बिना रेटिंग	23.16%	13.01%

\* ₹ 5.00 करोड़ से अधिक के अग्रिम के लिए बाहरी रेटिंग निर्धारण

बैंक ने ऑफर किए जा रहे अपने उत्पादों के अद्यतन करने के लिए पूर्णतः डिजिटल और समेकित सप्लाई चेन वित्तपोषण और नकदी प्रबंधन उत्पादों को आरंभ किया है। ये उत्पाद पूर्णतया डिजिटल लेनदेन की प्रक्रिया से युक्त हैं। इसके अलावा एक नया डिजिटल ट्रेड फाइनेंस प्लेटफॉर्म- बड़ौदा इंस्टा (ट्रेड फाइनेंस एक्सेस के लिए बड़ौदा समेकित समाधान) आरंभ किया गया है। ट्रेड फाइनेंस में त्वरित प्रोसेसिंग और स्वचालन के उद्देश्य से यह एक समग्र समाधान है। वर्तमान में ये दो उत्पादों अर्थात् आयात साख पत्र और आयात बिल भुगतान के लिए लागू किया गया है जिसे आगे दूसरे उत्पादों के लिए भी लागू किया जाएगा। फोरेक्स लेनदेन और ट्रेड फाइनेंस लेनदेन से संबंधित बैंक ऑफिस कार्यों को गिफ्ट सिटी गांधीनगर स्थित बैंक के साझा सेवा केंद्र के ट्रेड फाइनेंस बैंक ऑफिस (टीबीएफओ) में केंद्रीकृत किया गया है।

### एमएसएमई क्रेडिट

एमएसएमई देश की अर्थव्यवस्था का एक महत्वपूर्ण क्षेत्र है और यह लाखों लोगों को रोजगार प्रदान करता है। बैंक 45 एमएसएमई ऋण फैक्टरियों और शाखाओं के बृहद नेटवर्क के माध्यम से इस महत्वपूर्ण क्षेत्र को सहयोग प्रदान करता है।

रोजगार सृजन संबंधी मुद्रा योजना के अंतर्गत सरकार के प्रयासों को सहयोग प्रदान करते हुए बैंक ने ₹ 5093 करोड़ का ऋण दिया है और इस प्रकार निर्धारित लक्ष्यों के सापेक्ष 121% का लक्ष्य हासिल किया है तथा इस योजना के अंतर्गत ऋण देने में प्रथम स्थान प्राप्त किया। उद्यमिता पोर्टल पर आवेदनों के निपटान में स्टैंड अप इंडिया कार्यक्रम के तहत भी बैंक प्रथम स्थान पर रहा। ग्राम स्वराज अभियान में, बैंक ने उत्तर प्रदेश और राजस्थान राज्यों में, जहां वह राज्य स्तरीय बैंकर्स समिति का संयोजक है, आर्बिट्रि लक्ष्यों को पार कर लिया है। बैंक का एमएसएमई ऋण पोर्टफोलियो 31 मार्च 2017 को ₹ 48,545 करोड़ की तुलना में बढ़कर 31 मार्च 2018 को ₹ 51,730 करोड़ हो गया।

बैंक, ट्रेड रिसेवबल्स इलेक्ट्रॉनिक डिस्काउंट सिस्टम (टीआरडीडीएस) पर एमएसएमई को प्रतिस्पर्धी दरों पर कार्यशील पूंजी उपलब्ध करवाने की सुविधा उपलब्ध करवाने के लिए शुरू किए गए सभी तीन टीआरडीडीएस प्लेटफॉर्म का उपयोग करने वाला पहला बैंक बना। 31 मार्च 2018 को, बैंक ने इस प्लेटफॉर्म पर किए जाने वाले 22% व्यवसाय को शामिल किया। डिजिटल संव्यवहारों को प्रोत्साहित करने के लिए सरकारी प्रयासों में सहायता प्रदान करने के लिए, बैंक ने एमएसएमई इकाइयों को वित्तपोषित करने हेतु बड़ौदा ई-बिजनेस पैक की शुरुआत की। नई एमएसएमई को जीएसटी कार्यान्वयन के कारण कार्यशील पूंजी की कमी से उबारने के लिए बैंक ने जीएसटी प्राप्ति के पेटे वित्तपोषण करने हेतु विशेष उत्पाद की शुरुआत की।

बैंक द्वारा शुरू किए गए पूर्ण डिजिटलीकृत सप्लाई चेन वित्तपोषण उत्पाद की शुरुआत से एमएसएमई ग्राहकों यथा वेंडरों और एंकर कॉर्पोरेटों के डीलरों को संसाधन प्राप्त करने के नए द्वार खुले। नकदी प्रबंधन समाधान, नकदी प्रबंधन के डिजिटलीकरण के माध्यम से कार्यशील पूंजी की कार्यक्षमता बढ़ाने में भी सहायक होगा। बैंक ने ई-कॉमर्स कंपनियों के साथ टाइप/साझेदारियां

भी की हैं और डिजिटल प्लेटफॉर्म पर विक्रेताओं को ऋण उपलब्ध करवाना शुरू किया है। फिनटेक कंपनियों के साथ टाइप-अप/साझेदारियों ने समुचित सावधानी, बेहतर बिक्री के अवसर और तेज सेवा देने जैसे मूल्य संवर्धित कार्यों को गति प्रदान की है। आवासीय क्षेत्रों के अंतर्गत इकाइयों को ऋण उपलब्ध करवाने के लिए बैंक ने यातायात, यात्रा, हेल्थ केयर, खान-पान, डेयरी आदि के क्षेत्र में कई कंपनियों के साथ एमओयू पर हस्ताक्षरित किया है। इसके अतिरिक्त, बैंक के पास एमएसएमई क्लस्टरों के वित्तपोषण हेतु -13- क्षेत्र विशेष योजनाएं तथा एमएसएमई ग्राहकों हेतु -16- विशिष्ट उत्पाद हैं।

व्यवसाय वर्टिकल के रुपांतरण के लिए बैंक ने एमएसएमई उधारकर्ताओं हेतु विशेष संग्रहण केंद्र की शुरुआत की है। हामीदारी में निरंतरता, त्वरित टर्न अराउंड अवधि और समय पर संग्रहण सुनिश्चित करने के लिए बैंक ने एमएसएमई ऋण प्रोसेसिंग, अनुमोदन, संवितरण और निगरानी को केंद्रीकृत करने की योजना बनाई है। इसका क्रियान्वयन दो केंद्रों यथा मुंबई और दिल्ली में किया गया है और इसे और विस्तारित करने की योजना है। सरकारी योजनाओं के अंतर्गत लाभार्थियों को समय पर ऋण उपलब्ध करवाने के लिए बैंक ऐसे ऋण आवेदनों को प्रोसेस करने के लिए प्रत्येक जिले में केंद्रीकृत कक्ष स्थापित करने की प्रक्रिया में है।

### रिटेल ऋण

हमारे बैंक में -74- विशेषीकृत मॉर्गेज स्टोर (एसएमएस) और शाखाओं के बृहद नेटवर्क के माध्यम से रिटेल ऋण प्रदान किया जाता है। वर्ष के दौरान, बैंक ने भीलवाड़ा, हुबली और बेंगलुरु में -3- नए एसएमएस की शुरुआत की है।

वित्त वर्ष 2018 के दौरान कई रुपांतरण गतिविधियां हुईं। रिटेल ऋण में वित्त वर्ष 2018 के दौरान ₹ 82604 करोड़ के साथ 42.44% की अच्छी वृद्धि दर्ज हुई। रिटेल ऋणों के अंतर्गत आवास ऋण ₹ 44711 करोड़ के साथ 48.20%, ₹ 5,727 करोड़ के साथ ऑटो ऋण में 30.30% और ₹ 14,125 करोड़ के साथ बंधक ऋण में 12.90% की वृद्धि हुई। इसके कारण पिछले वर्ष की समाप्ति पर रिटेल ऋण के आकार में 19.5% की तुलना में 31 मार्च 2018 को रिटेल ऋण बही में 23.5% की वृद्धि दर्ज की गई। निष्पादित की गई रुपांतरण पहलों में सरलीकृत रिटेल ऋण अनुमोदन और हामीदारी प्रक्रिया; मौजूदा शाखा माध्यमों के अलावा वितरण माध्यमों में बढ़ोत्तरी; अधिक स्थानों को जोड़ते हुए केंद्रीकृत बंधक ऋण प्रोसेसिंग का विस्तार आदि, गैर बंधक ऋणों की केंद्रीकृत प्रोसेसिंग यथा ऑटो और शिक्षा ऋण की शुरुआत वर्तमान में मुंबई में की गई है। बैंक ने हाल ही में जोखिम आधारित मूल्य निर्धारण और विशेष रिटेल ऋण संग्रहण केंद्र की शुरुआत की है।

रिटेल ऋण प्रदान करने में नए दृष्टिकोण के साथ पोर्टफोलियो के जोखिम प्रोफाइल में सुधार हुआ है। 1 अप्रैल 2016 और 31 मार्च 2018 के बीच <725 क्रेडिट ब्यूरो स्कोर वाले ग्राहक 19% से कम होकर 1% रह गए हैं और >725 स्कोर वाले ग्राहक 41% से बढ़कर 63% हो गए।

### ग्रामीण और कृषि ऋण

बैंक के पास ग्रामीण क्षेत्रों में 1,833 और अर्द्ध-शहरी क्षेत्रों में 1,537 शाखाओं का नेटवर्क है जो प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र और कृषि क्षेत्र के लिए लाभ प्रदान करता है। वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान बैंक ने 37 ग्रामीण और अर्द्ध-शहरी शाखाएं खोली हैं। बैंक उत्तर प्रदेश और राजस्थान राज्यों में राज्य स्तरीय बैंकर्स समिति (एसएलबीसी) का संयोजक है और 48 जिलों (गुजरात में 14, राजस्थान में 12, उत्तर प्रदेश में 15 तथा उत्तराखंड, मध्य प्रदेश और बिहार, प्रत्येक में 2 एवं दिल्ली में 1) में लीड बैंक की जिम्मेदारी का निर्वाह कर रहा है



बैंक कृषि क्षेत्र को ऋण देने में अग्रणी बना हुआ है। किसानों की आय वित्त वर्ष 2022 तक दोगुना करने के सरकार के लक्ष्य से इस क्षेत्र को बल मिला है। वर्ष के दौरान बैंक ने 1.19 लाख किसान क्रेडिट कार्ड जारी किये हैं। बड़ौदा किसान रुपे कार्ड जोकि एटीएम समर्थित स्मार्ट कार्ड है, 12.89 लाख किसानों को जारी किए गए हैं। वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान बैंक ने 2,14,547 नए किसानों को वित्तपोषित किया जिसके तहत उन्हें ₹ 3,834.9 करोड़ के ऋण स्वीकृत किए गए। अपनी सूक्ष्मवित्त पहल के रूप में बैंक ने ₹ 308.6 करोड़ के ऋण स्वीकृति द्वारा 22,708 स्वयं सहायता समूह को लिंक किया। किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ) को क्रेडिट लिंकेज की सुविधा उपलब्ध कराने हेतु बैंक ने महाराष्ट्र एग्रीकल्चरल कॉम्पेटिटिवनेस प्रोग्राम (एमएसीपी) सहित एजेंसियों के साथ टाई-अप किया है। बैंक को वित्त वर्ष 2018 के लिए स्वयं सहायता समूह को बैंक से लिंक करने में सर्वश्रेष्ठ कार्यनिष्पादन का पुरस्कार दिया गया। 31 मार्च, 2018 तक कुल कृषि अग्रिम विनियामक आवश्यकताओं से बहुत अधिक था।

बैंक की कृषि और ग्रामीण कार्यनीति के प्रमुख घटक के रूप में वित्तीय सेवाओं के प्रदाताओं अर्थात् कृषि वित्त कंपनियों, बीमा कंपनियों निजी इक्विटी फर्मों - बीज एवं खाद्य कंपनियों, गोदामों और कोल्ड स्टोरेज, कृषि विश्वविद्यालय ड्रिप सिंचाई इत्यादि जैसे समूहों और गठजोड़ों का एक ईकोसिस्टम बनाना है जिसका उद्देश्य कृषि उत्पादकता को बढ़ाना; किसानों की आय में वृद्धि करना; और ग्रामीण अर्थव्यवस्था की सेवा करना है। बैंक ने एकीकृत ग्रामीण बैंकिंग संगठन गठित किया है जो कृषि और वित्तीय समावेशन पहलों पर केंद्रित है। नीतिपरक साझेदारियों में वैसी प्रमुख कृषि क्षेत्र की कंपनियां शामिल हैं जो ग्रामीण अर्थव्यवस्था को सुदृढ़ बनाने में योगदान दे रही हैं जैसे- एग्रीटेक कंपनियां जो किसानों को फसल के चयन से मार्केटिंग तक का तकनीकी ज्ञान प्रदान करती हैं। प्रमुख सूक्ष्म सिंचाई कंपनियां; दबाव में बिक्री को रोकने के लिए किसानों को संपार्श्विक वित्त पोषण करने वाली कंपनियां; डेयरी कंपनियां इत्यादि। छोटे किसानों और समुदायों के लिए बैंक सामान्य कृषि ऋण प्रदान करने से आगे बढ़कर व्यापक ऋण की नीति पर कार्य करते हुए सभी ग्रामीण ग्राहक वर्ग के लिए कृषि यांत्रिकीकरण, बागवानी ऋण, गोदाम रसीद के पेटे वित्त पोषण, खाद्य और कृषि प्रसंस्करण और समुदाय आधारित ऋण मॉडल अपना रहा है।

वर्ष के दौरान बैंक को एसोचैम द्वारा आयोजित कृषि बैंकिंग समिट सह सामाजिक बैंकिंग उत्कृष्टता समारोह में बड़े बैंक की श्रेणी में कृषि ऋण हेतु विजेता के रूप में सम्मानित किया गया।

### प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र ऋण

बैंक का प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र के अंतर्गत अग्रिम 31 मार्च 2017 को ₹ 1,27,672 करोड़ से बढ़कर 31 मार्च, 2018 को ₹ 1,49,629 करोड़ हो गया। बैंक प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र में अग्रिम और अन्य घटकों के लक्ष्य के स्तर से काफी आगे रहा।

### अ.जा./अ.ज.जा. समुदाय को अग्रिम

अ.जा./अ.ज.जा. समुदाय को प्रदत्त ऋण 31 मार्च 2017 के ₹ 5,312 करोड़ से बढ़कर 31 मार्च 2018 को ₹ 5,765 करोड़ पर पहुँच गए। बैंक द्वारा कमजोर तबकों को प्रदत्त कुल अग्रिमों में अ.जा./अ.ज.जा. को प्रदान किए गए अग्रिमों का हिस्सा 14.4 % रहा। इसके अलावा सरकार द्वारा प्रायोजित विभिन्न योजनाओं जैसे राष्ट्रीय ग्रामीण आजीविका मिशन (एनआरएलएम), स्टार्ट-अप इंडिया और स्टैंड-अप इंडिया के तहत अ.जा./अ.ज.जा. को वित्तपोषित करने में हमारे बैंक द्वारा विशेष जोर दिया गया है।

### स्टैंड-अप इंडिया

अ.जा./अ.ज.जा. एवं महिलाओं में उद्यमशीलता को प्रोत्साहित करने के उद्देश्य से भारत सरकार के द्वारा स्टैंड-अप इंडिया की पहल की गई। वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान बैंक ने योजना के तहत ₹ 552.7 करोड़ मंजूर किए हैं। एमएसएमई अर्थव्यवस्था में उत्पादों एवं सेवाओं की डिलीवरी को बढ़ाने के उद्देश्य से एक इंटरैक्टिव पोर्टल 'उद्यममित्र' की शुरुआत की है जोकि स्टैण्ड अप मित्र के आईटी आर्किटेक्चर पोर्टल का लाभ उठाता है। बैंक स्टैण्ड अप इंडिया कार्यक्रम में उद्यममित्र पोर्टल पर आवेदन के निस्तारण में प्रथम रहा।

### बैंक ऑफ बड़ौदा द्वारा प्रायोजित क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों के कार्यनिष्पादन

बैंक ने तीन क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों (आरआरबी) को प्रायोजित किया है: बड़ौदा उत्तर प्रदेश ग्रामीण बैंक, बड़ौदा राजस्थान क्षेत्रीय ग्रामीण बैंक तथा बड़ौदा गुजरात ग्रामीण बैंक तीनों आरआरबी के समग्र व्यवसाय में 10.5% की वृद्धि हुई जो 31 मार्च 2017 के ₹ 49,854 करोड़ से बढ़कर 31 मार्च 2018 को ₹ 55,064 करोड़ हो गया। तीनों आरआरबी ने समेकित रूप से गत वर्ष के ₹ 202.3 करोड़ के लाभ की तुलना में वित्त वर्ष 2018 में ₹ 208.6 करोड़ का लाभ दर्ज किया। तीनों आरआरबी के समेकित नेटवर्थ में सुधार हुआ है जो 31 मार्च 2017 को ₹ 2,221.9 करोड़ से बढ़कर 31 मार्च 2018 को ₹ 2,401.7 करोड़ हो गया।

### वित्तीय समावेशन (एफआई)

समाज के सभी वर्गों विशेषकर ग्रामीण / शहरी गरीबों को वहनीय लागत पर सामान्य बैंकिंग सेवा उपलब्ध कराने के उद्देश्य से बैंक ने वित्तीय समावेशन को एक सामाजिक उत्तरदायित्व के रूप में स्वीकार किया है और साथ ही इसे संवहनीय आईसीटी आधारित सुपुर्दगी चैनल के माध्यम से कारोबार में वृद्धि के एक अवसर के रूप में भी माना है। बैंक अपनी शाखाओं और बीसी नेटवर्क के माध्यम से पूरे देश में वित्तीय समावेशन की दिशा में सक्रिय रूप से कार्य कर रहा है। बैंक रहित क्षेत्रों में सेवा प्रदान करने के लिए प्रौद्योगिकी की मदद से नवोन्मेषी पहलों को लागू किया जा रहा है। बैंक ने पूरे देश के 21,826 गाँवों-अर्ध शहरी और शहरी क्षेत्रों में सेवा प्रदान करने के लिए 14,659 बीसी को तैनात किया है।

31 मार्च 2018 को वित्तीय समावेशन के अंतर्गत ₹ 9,689 करोड़ जमाराशि के साथ कुल खातों की संख्या 312 लाख रही। वर्ष के दौरान इन खातों में औसत शेषराशि ₹ 3,105 करोड़ रही। शून्य शेष राशि वाले खातों की संख्या 16.9% से घट कर 11.5% हो गयी। वर्ष के दौरान वित्तीय समावेशन खाते के माध्यम से आहरित राशि ₹ 58, 033 करोड़ रही तथा व्यवसाय प्रतिनिधियों के द्वारा किया गया आहरण ₹ 2, 229 लाख रहा।

सरकार के डिजिटल कार्यक्रम के साथ वित्तीय समावेशन के प्रोत्साहन के लिए बैंक ने कई पहलों की हैं जिनमें निम्नलिखित शामिल है:

- टैबलेट और खाता खोलने के कियोस्क के माध्यम से पिन जनरेशन के साथ आधार दर्ज करते हुए, डिजिटलीकृत त्वरित खाता खोलने के साथ ही साथ डेबिट कार्ड जारी करना।
- नकदी कम करने में पूरे ग्रामीण समुदाय को सहायता प्रदान करने वाला एक व्यापक मोबाइल बैंकिंग समाधान;
- वैकल्पिक डिलीवरी चैनलों जैसे एटीएम, एसएमएस, इंटरनेट, बीसी केन्द्रों के माध्यम से आधार सीडिंग;
- बीसी के माध्यम से ग्रामीण इलाकों में सूक्ष्म और टेबल-टॉप एटीएम लगाना;

- बीसी मॉडल का विस्तार;
- एसएचजी / जेएलजी आधारित वित्तपोषण की शुरुआत;
- एनपीए एवं पीडब्ल्यूओ खातों सहित छोटे ऋण खातों में जमा संग्रहण, फॉलोअप एवं वसूली जैसी बीसी सेवाओं के दायरे का विस्तार करना और वित्तीय रूप से व्यवहार्य रहने में उन्हें सक्षम बनाने के लिए विशेष प्रोत्साहन प्रदान करना;
- इंटरनेट बैंकिंग और एसएमएस इत्यादि के माध्यम से पीएमएसबीवाई और पीएमजेजेबीवाई जैसी माइक्रो बीमा योजनाओं के नामांकन की सुविधा देना
- 14,659 बीसी और 4 लाख पीओएस टर्मिनलों के साथ अत्यधिक केश-इन केश-आउट नेटवर्क, बैंक खातों के उपयोग को बढ़ाना में सहायता करना.

बीसी केन्द्र पर उपलब्ध कराए जा रहे उत्पाद/ सेवाएं ई-केवाईसी समर्थित हैं जिसमें बीएसबी खाते, सावधि जमा और आवर्ती जमा खाते खोलना, नकदी निकासी, नकदी जमा और थर्ड पार्टी ट्रांससर सहित निधि अंतरण, तत्काल भुगतान सेवा (आईएमपीएस), आधार समर्थित भुगतान प्रणाली (ईपीएस लेनदेन), रुपे कार्ड आधारित लेनदेन, चालू नकद जमा, ओडी एवं ऋण खाते में जमा, सूक्ष्म बीमा - पीएमजेजेबीवाई, पीएमएसबीवाई और अटल पेंशन योजना के लिए नामांकन, आधार सीडिंग सह प्रमाणीकरण और मोबाइल सीडिंग शामिल है.

#### शहरी वित्तीय समावेशन:

ग्रामीण इलाकों में रहने वाले लोगों के अलावा गांवों से शहरी इलाकों में प्रवासियों सहित शहरी गरीबों की बड़ी आबादी है जिनकी औपचारिक बैंकिंग सेवाओं तक पहुंच नहीं है. उन्हें औपचारिक बैंकिंग प्रणाली के दायरे में लाने के लिए हमारे बैंक ने देश भर में विभिन्न स्थानों पर कियोस्क मॉडल के तहत 9,177 शहरी बीसी तैनात किए हैं.

वित्तीय समावेशन के तहत हमारे कार्यनिष्पादन संबंधी मुख्य बिन्दु:

- बैंक ने बीसी आउटलेट्स के संबंध में वित्तीय वर्ष 2018 के लिए तय किए गए लक्ष्य को पार कर 107.46% की उपलब्धि दर्ज की है.
- बैंक ने शाखाओं के माध्यम से बीएसबीडी खाते खोलने एवं इसके तहत राशि के लिए वित्तीय वर्ष 2018 हेतु तय लक्ष्य का 86.19% और 126.01% प्राप्त किया है.
- बैंक ने बीसी पॉइंट्स के माध्यम से बीएसबीडी खाते खोलने एवं इसके तहत राशि के लिए वित्तीय वर्ष 2018 हेतु तय लक्ष्य का 195.76% एवं 237.23% प्राप्त किया है.

वर्ष के दौरान, बैंक को वित्तीय समावेशन के तहत की गई पहलों के लिए बैंकिंग फ्रंटियर्स द्वारा बैंकिंग फिनोविटी अवार्ड 2017 से सम्मानित किया गया.

#### पीएमजेडीवाय के अंतर्गत कार्यनिष्पादन की मुख्य विशेषताएं

पीएमजेडीवाय के अंतर्गत बैंक में गत वर्ष के अंत के 196.40 लाख खातों की तुलना में 21.9% की वृद्धि के साथ 31 मार्च, 2018 को 239.29 लाख खाते हैं. वृद्धिगत पीएमजेडीवाय खातों में बैंक के मार्केट शेयर एवं इन खातों में जमा शेष का प्रतिशत क्रमशः 10.4% एवं 9.4% था, पीएमजेडीवाय में जमाशेष राशि 31 मार्च, 2018 को ₹ 6,595 करोड़ थी, जबकि गत वर्ष के अंत में यह ₹ 4,747 करोड़ थी. यह वृद्धि 38.9% रही. पीएमजेडीवाय खातों के अंतर्गत जारी रुपे डेबिट कार्ड 184.78 लाख से बढ़ कर 221.50 लाख हो गए. पीएमजेडीवाय

खातों के अंतर्गत आधार सीडिंग इस वर्ष 72.87% से बढ़ कर 83.91% हुआ.

#### सामाजिक सुरक्षा योजनाओं के अंतर्गत नामांकन

सरकार की सामाजिक सुरक्षा योजनाओं के अंतर्गत नामांकन की स्थिति 31 मार्च, 2018 को निम्नानुसार रही:

विवरण (लाख में)	तक नामांकन	
	31.03.17	31.03.18
प्रधानमंत्री सुरक्षा बीमा योजना	44.37	59.52
प्रधानमंत्री जीवन ज्योति बीमा योजना	15.88	18.14
अटल पेंशन योजना	3.56	6.33

#### आधार नामांकन केंद्रों की स्थापना

भारत सरकार के राजपत्रित अधिसूचना दिनांकित 14 जुलाई, 2017 अनुसार बैंकों को प्रत्येक 10 शाखाओं में से न्यूनतम एक शाखा में बैंक के शाखा परिसर के अंदर आधार नामांकन और अद्यतन केंद्र स्थापित करने का अधिदेश दिया गया है. तदनुसार, हमारे बैंक ने अपनी शाखाओं में यथा 31 मार्च, 2018 को 550 से अधिक आधार नामांकन केंद्र स्थापित किये हैं.

#### अंतर्राष्ट्रीय परिचालन

अंतर्राष्ट्रीय मंच पर बैंक ने अपने भारतीय कार्पोरेट के साथ के अपने संबंधों का आश्रय ले कर, भारतीय एवं स्थानीय निगमित कंपनियों/फर्मों के लिए भारत से जुड़े क्रॉस-बॉर्डर व्यापार को सेवाएं देने तथा एनआरआई भारतीय मूल के व्यक्तियों का पसंदीदा बैंक बन कर वृद्धि और मूल्य को आगे बढ़ाने की कार्यनीति अपनाई.

हमारे बैंक ने विश्व के 24 देशों में 106 शाखाओं / कार्यालयों के माध्यम से अपनी अंतर्राष्ट्रीय उपस्थिति दर्ज कराई है. 16 देशों में बैंक की 59 शाखाएं हैं जबकि बैंक के 8 अनुषंगियों के माध्यम से 47 शाखाएं परिचालित हैं. वर्ष के दौरान बैंक ने गिफ्ट सिटी (एसईजेड), गांधीनगर, गुजरात में अंतर्राष्ट्रीय वित्तीय सेवा केंद्र (आईएफएससी) में ऑफशोर इंटरनेशनल बैंकिंग इकाई (आईबीयू) का शुभारंभ किया है. बैंक के पास दो संयुक्त उद्यम हैं यथा, जांबिया में इंडो जांबिया बैंक लि., जिसकी 31 शाखाएं हैं तथा मलेशिया में इंडिया इंटरनेशनल बैंक (मलेशिया) बीएचडी, जिसकी एक शाखा है.

वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान बैंक ने अपनी अंतर्राष्ट्रीय उपस्थिति की व्यापक मूल्यांकन फ्रेमवर्क के आधार पर नीतिगत समीक्षा की और परिचालनों को युक्तिसंगत बनाने का निर्णय लिया. इसी प्रक्रिया के एक भाग के रूप में, बैंक ने बैंकॉक में अपने प्रतिनिधि कार्यालय को तथा यूएई में एक इलेक्ट्रॉनिक बैंकिंग सर्विस इकाई को बंद कर दिया. इसी प्रकार बहमास एवं बहरीन की शाखाओं को बंद करने की प्रक्रिया चल रही है. बैंक ने दक्षिण अफ्रीका में परिचालन बंद करने का निर्णय लिया है. वर्ष के दौरान सिंगापुर शाखा का होलसेल बैंकिंग इकाई में उन्नयन हुआ है, परिणामस्वरूप यह स्थानीय मुद्रा में भी व्यवसाय करने में समर्थ हो जाएगी.

वर्ष के दौरान बैंक ने अनिवासी भारतीयों के खातों के रखरखाव के लिए एक केन्द्रीकृत बैंक ऑफिस की स्थापना की.

31 मार्च, 2018 तक अंतर्राष्ट्रीय परिचालनों के अंतर्गत बैंक का कुल व्यवसाय ₹2,27,534 करोड़ रहा जो वैश्विक व्यवसाय का 22.33% रहा. कुल जमाराशियां ₹ 1,24,341 करोड़ रहीं जबकि निवल अग्रिम ₹ 1,03,193 करोड़ रहा. बैंक ने अपने पोर्टफोलियो के पुनः संतुलन हेतु सतत प्रयास को जारी





रखा. जमा राशियों में 23.1% की वृद्धि हुई जिससे निम्न लाभ वाली आस्तियां कम हुईं. ऋण बही में भी 2.4% की कमी आयी. मार्च 2018 को समाप्त तिमाही में भारतीय रिजर्व बैंक ने भारतीय बैंकों द्वारा एलओयू/ एलओसी जारी करने पर रोक लगा दी, जिसने अंतर्राष्ट्रीय उपस्थिति वाले बैंकों के क्रेता क्रेडिट पोर्टफोलियो को प्रभावित किया. तदनुसार वित्तीय वर्ष 2019 में भी अंतर्राष्ट्रीय ऋण बही में कमी आयी. बैंक लगातार नए वैश्विक वातावरण के अनुसार अंतर्राष्ट्रीय परिचालनों में अपनी कार्यनीति में परिवर्तन कर रहा है.

31 मार्च, 2018 तक कुल अंतर्राष्ट्रीय ऋण-बही में क्रेता क्रेडिट/ बीपी/ बीडी पोर्टफोलियो की हिस्सेदारी 43% रही जहां एक्जोजर प्रतिपक्ष बैंक के पास रहा. ईसीबी/ सिंडिकेटेड ऋण के जरिए बही का 24% भारतीय कॉर्पोरेट्स के पास रहा. सिंडिकेटेड ऋण के जरिए गैर-भारतीय इकाइयों का एक्जोजर 7% रहा एवं शेष 26% एक्सपोजर स्थानीय क्रेडिट के रूप में रहा.

### यूके अनुबंधी

बैंक अपने रिटेल व्यवसाय में वृद्धि करने की दिशा में यूके में अनुबंधी के गठन की प्रक्रिया में काफी आगे पहुंच चुका है तथा इस संबंध में आवश्यक विनियामक मंजूरी प्राप्त हो गई है.

### ट्रेजरी परिचालन

मुंबई में बैंक का ट्रेजरी परिचालन बाजार के विभिन्न घटकों जैसे विदेशी विनिमय, स्थायी आय, मुद्रा बाजार, डेरिवेटिव्स, इक्विटी, मुद्रा एवं ब्याज दर प्यूचर्स एवं अन्य वैकल्पिक आस्ति श्रेणियों में प्रमुख भूमिका निभा रहा है. ट्रेजरी अपने ग्राहकों को जोखिम प्रबंधन हेतु विभिन्न उत्पाद जैसे वायदा संविदा, ब्याज दर अदला-बदली (स्वैप), मुद्रा स्वैप, मुद्रा विकल्पों आदि की सुविधा उपलब्ध करवाता है.

ट्रेजरी, बैंक के निधि प्रबंधन हेतु उत्तरदायी है. साथ ही यह इन निधियों की सुरक्षा, तरलता एवं उनपर इष्टतम लाभ भी सुनिश्चित करता है. इसके अलावा यह सांविधिक आरक्षित निधियों की आवश्यकताओं को भी संरक्षित रखता है. यह फंड प्रबंधन की भूमिका में कॉर्पोरेट्स बॉन्ड्स, व्यावसायिक पेपर्स, इक्विटी, उद्यम पूंजी, म्यूचुअल फंड आदि में भी निवेश करता है.

31 मार्च, 2018 को बैंक की घरेलू निवेश बही रु 1,55,514 करोड़ रही. कुल निवेश में एसएलआर प्रतिभूतियों का शेयर 86.7% रहा. एनडीटीएल के सापेक्ष एसएलआर प्रतिभूतियां 28.10% रहीं.

### सरकारी कारोबार

सरकारी कारोबार बैंक की कार्यनीति का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है. इसके माध्यम से पूरे भारत में हमारी शाखाओं के द्वारा पेंशन भुगतान के अलावा केंद्र/राज्य सरकार और सार्वजनिक उपक्रम की बैंकिंग आवश्यकताओं को पूरा किया जाता है. बैंक अपनी नामित शाखाओं के द्वारा प्रत्यक्ष कर संग्रह करने के लिए अधिकृत है तथा स्वास्थ्य एवं परिवार कल्याण मंत्रालय का यह एक मान्य सहयोगी बैंक है.

बैंक भारत सरकार की डिजिटल पहल के अनुरूप केंद्र और राज्य स्तर पर कई विभागों के साथ ई-समाधान उपलब्ध कराने के लिए साझेदारी कर रहा है जिससे पारदर्शिता एवं कार्यक्षमता में तेजी आई है. बैंक नीतिपरक साझेदार के रूप में कई नए डिजिटल पहलों में सहयोग कर रहा है.

बैंक ने गैर-कर राजस्व पोर्टल (एनटीआरपी)/सार्वजनिक निधि प्रबंधन प्रणाली (पीएफएमएस) के तहत अधिकारिक रूप से जीएसटी के संग्रहण करने एवं समूहक के रूप में कार्य करना आरंभ कर दिया है.

बैंक ने वर्ष के दौरान सारे राज्यों के पेंशन संबंधित भुगतान को 6 केंद्रीय पेंशन

प्रोसेसिंग केन्द्रों (सीपीपीसी) के माध्यम से केंद्रीकृत करने का कार्य पूरा कर लिया है. बैंक 2.60 लाख से अधिक पेंशनभोगियों को सेवा प्रदान कर रहा है.

### धन संपदा प्रबंधन

वर्ष के दौरान बैंक ने अलग-अलग तरह के ग्राहकों को धन संपदा प्रबंधन सेवाएं प्रदान करना आरंभ किया तथा अपने समर्पित संबंधपरक प्रबंधकों के माध्यम से चयनित शहरों में एचएनआई ग्राहकों को सेवा प्रदान करने के लिए 'बड़ौदा रेडियंस' को आरंभ किया है. बैंक सेवाओं में तेजी से विस्तार के लिए आवश्यक मूलभूत सुविधाएं तैयार कर रहा है. ग्राहक अनुकूल उत्पादों की विस्तृत श्रृंखला उपलब्ध कराने के लिए बैंक ने म्यूचुअल फंड के क्षेत्र में कार्यरत कंपनियों के साथ साझेदारी को और आगे बढ़ाया है. इसके अलावा बैंक ने गैर-जीवन बीमा और स्वास्थ्य बीमा कंपनियों के साथ कॉर्पोरेट एजेंसी समझौते भी किए हैं जो जीवन बीमा के क्षेत्र में अपने संयुक्त उद्यम अर्थात् इंडिया फर्स्ट लाइफ इंश्योरेंस कंपनी लिमिटेड के साथ किए गए समझौते के अलावा है.

बैंक ने 'एम-इन्वेस्ट' नामक एक मोबाइल ऐप को शुरू किया है जो म्यूचुअल फंड में निवेश के लिए कागज रहित केवाईसी, लक्ष्य आधारित निवेश, शोध आधारित सिफारिशें और इसके माध्यम से ही सीधी लेनदेन की प्रक्रिया को पूरा करने की सुविधा उपलब्ध कराता है. बैंक एक समर्पित धन संपदा प्रबंधन समाधान भी लागू कर रहा है.

वित्त वर्ष 2018 के दौरान धन संपदा प्रबंधन उत्पादों से प्राप्त शुल्क आधारित आय में 91% की वृद्धि दर्ज की गई है.

### दबावग्रस्त आस्ति प्रबंधन

पिछले कुछ वर्षों से अनर्जक आस्तियों का प्रबंधन बैंकिंग जगत के लिए सबसे बड़ी चुनौती बना हुआ है.

वर्ष के दौरान दिवाला एवं दिवालियापन अधिनियम (आईबीसी) प्रभावी हो गया. दबावग्रस्त आस्तियों के निपटान के लिए यह एक पारदर्शी प्रक्रिया उपलब्ध कराता है. विधायी संशोधन द्वारा रिजर्व बैंक को आईबीसी के तहत आस्तियों के निपटान के लिए बैंकों को स्पष्ट दिशानिर्देश जारी करने का अधिकार प्राप्त हुआ. तदनुसार, रिजर्व बैंक ने बैंकों को यह निदेश दिए कि वे आईबीसी के तहत निपटान के लिए उच्च राशि वाले एनपीए को नेशनल कंपनी लॉ ट्रिब्यूनल (एनसीएलटी) में ले जाएं. आईबीसी के तहत बैंकिंग जगत के एनपीए का एक बड़ा हिस्सा प्रक्रियाधीन है.

आईबीसी के तहत निपटान प्रक्रिया के अनुरूप निपटान हेतु रिजर्व बैंक द्वारा जारी संशोधित फ्रेमवर्क तथा निपटान के लिए पहले से मौजूद योजना जैसे कि एस4ए, एसडीआर, 5/25, सीडीआर को वापस लेने और जेएलएफ की प्रक्रिया को भी बंद करने के चलते बैंकिंग जगत के एनपीए पर काफी प्रभाव पड़ा है.

भारत सरकार ने उत्तरदायी एवं जवाबदेह सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों (पीएसबी) के लिए अपने सुधार कार्यक्रम के तहत बैंकों को दबावग्रस्त आस्ति प्रबंधन वर्टिकल (एसएएमवी) की स्थापना करने का निर्देश दिया है. बैंक के पास दबावग्रस्त आस्तियों के प्रबंधन के लिए एक समर्पित वर्टिकल है. तीन महाप्रबंधकों की सहायता से कार्यपालक निदेशक दबावग्रस्त आस्तियों के प्रभारी के रूप में सम्पूर्ण दबावग्रस्त आस्ति बही का कार्य देखते हैं. दबावग्रस्त आस्ति के निपटान तथा वसूली एवं संग्रहण की प्रक्रिया में तेजी लाने के लिए बैंक ने उच्च राशि वाली दबावग्रस्त आस्तियों के निपटान के लिए एक विशेषीकृत कक्ष की स्थापना करने, विधिक वॉर-रूम की स्थापना करने, एमएसएमई एवं रिटेल ऋण के लिए समर्पित संग्रहण केन्द्रों की स्थापना करने,

अलग से इन-हाउस टास्क फोर्स की स्थापना करने, ऋणों के एकबारगी निपटान हेतु विशेष योजना को शुरू करने, बैंक को प्रभारित आस्तियों की मेगा ई-नीलामी की व्यवस्था करने एवं विशेष रूप से चिन्हित उच्च राशि वाले खातों का एसएएमवी में माइग्रेशन करने आदि जैसे कई कदम उठाए हैं।

पिछले दो वर्षों के दौरान बैंक के एनपीए में निम्नानुसार वृद्धि हुई है :

(₹ करोड़ में)

विवरण	31.03.17	31.03.18
सकल एनपीए	42,719	56,480
सकल एनपीए %	10.46%	12.26%
निवल एनपीए	18,080	23,483
निवल एनपीए %	4.72%	5.49%
एनपीए में वृद्धि	13,312	24,239
वसूली / अपग्रेडेशन	6,766	5,530
टीडब्ल्यूओ सहित बट्टे खाते डालना	4,348	4948
बट्टे खाते डाले गए खातों में वसूली	327	621
प्रावधान कवरेज अनुपात (टीडब्ल्यूओ सहित) (%)	66.83%	67.21%
प्रावधान कवरेज अनुपात (टीडब्ल्यूओ को छोड़कर) (%)	57.68%	58.42%

बैंक ने तुलन पत्र को मजबूत करने के लिए नियमित रूप से एनपीए के लिए उच्च प्रावधान कवरेज जारी रखा है। बैंक का अपने समकक्ष बैंकों की तुलना में कवरेज अनुपात सबसे ज्यादा है।

अस्ति वर्गीकरण के अनुसार बैंक के अग्रिम पोर्टफोलियो का विवरण निम्नानुसार है :

(₹ करोड़ में)

आस्ति वर्गीकरण	31.03.17	31.03.18
मानक अग्रिम	3,65,792	4,04,264
सकल एनपीए	42,719	56,480
<b>कुल अग्रिम (सकल)</b>	<b>4,08,511</b>	<b>4,60,744</b>
सकल एनपीए जिसमें		
अवमानक	8,804	13,131
संदेहास्पद	29,186	35,447
हानि	4,729	7,903
<b>कुल सकल एनपीए</b>	<b>42,719</b>	<b>56,480</b>

वर्ष के दौरान बैंक ने 24,362 खातों में एक बार में निपटान को अनुमोदित किया। कुल 195 आस्तियां ई-नीलामी में बेची गईं, 304 ऋणकर्ताओं को इरादतन चूककर्ता के रूप में घोषित किया गया और अन्य 160 ऋणकर्ताओं को कारण दर्शाओ नोटिस जारी किए गए।

### सूचना प्रौद्योगिकी (आईटी)

बैंक ग्राहक केंद्रीयता के लिए सूचना प्रौद्योगिकी का अधिकतम उपयोग करने में पूर्ण विश्वास रखता है। कारोबारी क्षमताओं के लिए कारोबार की प्रक्रियाओं का विश्वनीय होना बहुत जरूरी है। बैंक क्षमता निर्माण के लिए सूचना प्रौद्योगिकी से संबंधित बुनियादी सेवाओं को लगातार अपग्रेड कर रहा है।

बैंक ने ग्राहकों को मूल्यवर्धित सेवाएँ उपलब्ध कराने के लिए प्रौद्योगिकी समर्थित कई कारोबारी पहलों को लागू किया है। इनमें से कुछ सेवाएँ निम्नलिखित हैं :

- बैंक के कोर बैंकिंग प्लेटफॉर्म का उन्नयन तथा इसके बाद कई प्रकार के प्रौद्योगिकीय अपग्रेड सहित विभिन्न डिजिटल एप्लिकेशन के साथ इसका इंटीग्रेशन जो कई चैनलों के साथ निर्बाध रूप से कार्य करते हैं।
- ग्राहकों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अत्याधुनिक डिजिटल सप्लाय चैन फाइनेंसिंग सोल्यूशन को आरंभ करना। यह शुरू से अंत तक निर्बाध रूप से चलने वाली स्वचालित प्रोसेसिंग प्रक्रिया है जिसके पास वास्तविक समय आधारित अलर्ट और रिपोर्ट जनरेट करने की क्षमता है।
- डिजिटल नकदी प्रबंधन समाधान अर्थात् बड़ौदा डिजिनेक्स्ट को आरंभ करना जो ग्राहकों को नकदी प्रबंधन को डिजिटलीकरण के माध्यम से कार्यशील पूंजी में दक्षता प्राप्त करने में सहायता प्रदान करता है।
- टैब बैंकिंग की शुरुआत कर उसके माध्यम से खाते के रख-रखाव का डिजिटलीकरण करना। इसे पूरे देश में बचत खाता खोलने के लिए आरंभ किया गया है। सर्वोत्तम ग्राहक अनुभव के साथ यह एक अनुकूल एप्लिकेशन है जिसमें बटन दबाते ही 35 से ज्यादा बैंकिंग सेवाओं को उपलब्ध कराने की क्षमता है।
- एक नए डिजिटल ट्रेड फाइनेंस प्लेटफॉर्म - बड़ौदाइंस्टा (ट्रेड फाइनेंस एक्सेस के लिए बड़ौदा इंटीग्रेटेड सोल्यूशन) को आरंभ करना। ग्राहक एवं बैंक के लिए ट्रेड फाइनेंस में त्वरित प्रोसेसिंग और स्वचालन को प्राप्त करने के उद्देश्य से यह एक समग्र समाधान है। वर्तमान में यह दो उत्पादों अर्थात् आयात साख पत्र और आयात बिल भुगतान के लिए आरंभ किया गया है जिसे आगे अन्य उत्पादों के लिए भी लागू किए जाने की संभावना है।
- इंटरनेट पेमेंट गेटवे - बैंक सम्पूर्ण इंटरनेट पेमेंट गेटवे इन्फ्रास्ट्रक्चर को विकसित करने की प्रक्रिया में है ताकि अपने कारोबारियों को ई-कॉमर्स कारोबार के लिए इलेक्ट्रॉनिक पेमेंट प्लेटफॉर्म बड़ौदा ई गेटवे उपलब्ध करा सके। इसके माध्यम से क्रेडिट कार्ड / डेबिट कार्ड और नेट बैंकिंग के उपयोग से भुगतान करने की सुविधा उपलब्ध होगी।
- स्वचालित संग्रहण प्रणाली से बैंक को ऋण संग्रहण की प्रक्रिया को सरल एवं कारगर बनाने में मदद मिलेगी।
- एम-पासबुक एप्प जो उपभोक्ताओं को अपने सारे खातों की अद्यतन जानकारी के साथ-साथ शेष, जमा एवं आहरण की निगरानी करने की सुविधा उपलब्ध कराता है।

बैंक अपने ग्राहकों को बेहतर बैंकिंग सुविधाएं उपलब्ध कराने के लिए कई अन्य एप्लिकेशनों को आरंभ करने की प्रक्रिया में है। इनमें से कुछ एप्लिकेशन हैं धन संपदा प्रबंधन सोल्यूशन, इंटरनेट बैंकिंग अपग्रेड और बीबीपीएस आदि। इसके अलावा बैंक परिचालन कार्यक्षमता में वृद्धि तथा नियंत्रण के लिए धोखाधड़ी जोखिम प्रबंधन प्रणाली एवं एएमएल प्रणाली के अपग्रेडेशन सहित कई सहायक एप्लिकेशनों को लागू कर रहा है या इसे लागू करने की प्रक्रिया में है।

प्रौद्योगिकी में हो रहे बदलाओं से अपने को अद्यतन रखने के उद्देश्य से बैंक ने आईटी सेंटर ऑफ एक्सिलेंस (आईटीसीओई) की स्थापना की है ताकि



प्रौद्योगिकी में हो रहे नित-नए परिवर्तनों की पहचान कर इससे स्वयं को अपग्रेड किया जा सके. आईटीसीओई वर्तमान और भविष्य में आने वाली प्रौद्योगिकी के लिए डिजाइन थिंकिंग कौशल, प्रक्रियागत डिजाइन, आर्किटेक्चर कौशल तथा कोर डेवलपमेंट क्षमता उपलब्ध करायेगा जिससे कारोबार में वृद्धि के लिए प्रौद्योगिकी के पूर्ण उपयोग में सहायता मिलेगी.

बैंक ग्राहकों की सही पहचान के साथ बैंक के कारोबार रुपान्तरण की प्रक्रिया को और सशक्त बनाने के लिए एनालिटिक सेंटर ऑफ़ एक्सिलेन्स (एसीओई) की स्थापना करने की प्रक्रिया में भी है.

### साइबर सुरक्षा

कई वर्षों के दौरान बैंक ने साइबर आक्रमण से बचने के लिए सूचना सुरक्षा उपायों के एक समग्र सेट के साथ साइबर सुरक्षा के क्षेत्र में एक मजबूत आधार तैयार किया है. बैंक के पास पूर्ण परिभाषित साइबर सुरक्षा कार्यनीति फ्रेमवर्क है जो प्रबंधन स्ट्रक्चर, नीतिगत फ्रेमवर्क और परिचालन नियंत्रण के समन्वयन में परिचालित होता है. बैंक ने आईटी आस्तियों की सुरक्षा के लिए बहु-स्तरीय सुरक्षा का इंतजाम किया है. बैंक द्वारा लागू किए गए सुरक्षा नियंत्रण उपायों का ही यह प्रमाण है कि बैंक के डाटा सेंटर और आपदा प्रबंधन परिचालन को आईएसओ 27001 का प्रमाणन प्रदान किया गया है.

साइबर आक्रमणों की पहचान करने के लिये बैंक ने कैपटिव सुरक्षा परिचालन सेंटर (एसओसी) की स्थापना की है जो 24x7 आधार पर कार्य करता है. मौजूदा वर्ष के दौरान आपके बैंक ने प्रभावी तरीके से साइबर आक्रमणों की त्वरित पहचान, प्रबंधन, कार्रवाई और उसके समाधान के लिए एसओसी को साइबर रेडी एसओसी के रूप में सशक्त बनाने के लिए नयी क्षमताओं को लागू किया है.

साथ ही, आपके बैंक ने निम्नलिखित नियंत्रणों को अपनाया है :

- महत्वपूर्ण आस्तियों की पहचान तथा इनकी सुरक्षा के लिए पर्याप्त नियंत्रणों के मूल्यांकन हेतु आवधिक जोखिम मूल्यांकन करना.
- आक्रमण होने की संभावना का नियमित रूप से मूल्यांकन करना, आक्रमण एवं संभावित जोखिम की पहचान के लिए पेनेट्रेशन टेस्टिंग करना तथा आक्रमण की गंभीरता को न्यून करने के लिए उपाय करना.
- मौजूदा सिस्टम की कमजोरियों का पता लगाने, कमियों को दूर करने हेतु एप्लीकेशनों और इनफ्रास्ट्रक्चरों की आवधिक लेखापरीक्षा करना.
- फिशिंग साइट, अविश्वसनीय मोबाइल एप एवं सोशल मीडिया साइटों की संदिग्ध गतिविधियों/विषय वस्तुओं की नियमित निगरानी करना तथा एंटी फिशिंग और ब्रांड सुरक्षा सेवाओं के माध्यम से इनकी पहचान कर इन पर उपयुक्त कार्रवाई करना.
- इंटरनेट बैंकिंग चैनल के माध्यम से धोखाधड़ी लेनदेन को नियंत्रित करने के लिए जोखिम आधारित बहु-स्तरीय प्रमाणन प्रक्रिया को लागू करना.
- आसानी से एक्सेस होने वाली वेबसाइट पर मालवेयर की जांच के लिए स्कैनिंग करना.

मौजूदा वर्ष के दौरान आपके बैंक ने डिस्ट्रीब्यूटेड डिनायल ऑफ सर्विस (डीडीओएस) से सिस्टम के बचाव के लिए तकनीक लागू किया है तथा निर्बाध ग्राहक सेवा सुनिश्चित करने के लिए क्लीन पाइप को प्राप्त किया है.

बैंक ने साइबर आक्रमणों से बचाव के लिए सुरक्षा प्रणाली को और सशक्त करने तथा अपनी क्षमताओं की जांच के लिए आईडीआरबीटी, सीईआरटी-इन

और रिजर्व बैंक जैसी एजेंसियों द्वारा आयोजित की जाने वाली सुरक्षा ड्रिल में सहभागिता की है. बैंक के पास आपात स्थिति में कार्य करने वाली टीम एवं साइबर क्राइसिस प्रबंधन योजना है तथा ड्रिल के माध्यम से इन योजनाओं की प्रभावशीलता की आवधिक जांच की जाती है.

### डिजिटल रुपांतरण

पारंपरिक बैंकिंग गतिविधियों का डिजिटलीकरण एवं डिजिटल रुपांतरण से बैंकिंग जगत में तेजी से बदलाव आ रहा है. इससे सुविधाजनक एवं त्वरित बैंकिंग सुविधाएं प्रदान करना आसान हो गया है. बैंक अपने मौजूदा संरचना और नए डिजिटल उत्पादों के बीच बेहतर समन्वय स्थापित करने के लिए डिजिटल प्रणाली और तकनीकियों में लगातार निवेश कर रहा है. बैंक की सूचना प्रौद्योगिकी नीति ने लगातार तकनीक को अद्यतन करने और संभावी व्यवसाय की आवश्यकताओं को पूरा करने की प्रक्रिया के द्वारा व्यवसाय पहलों में सहयोग दिया है. हमारा प्रमुख ध्यान ग्राहकों की आवश्यकताओं के अनुरूप उत्पादों को मोबाइल चैनल जैसे मोबाइल बैंकिंग, यूनिफाइड पेमेंट इंटरफेस, भीम आधार के माध्यम से उपलब्ध कराना है. हमारे ज्यादा से ज्यादा ग्राहक डिजिटल भुगतान की ओर बढ़ रहे हैं और बैंक ग्राहकों के लिए उनकी इस यात्रा में सहायक एवं मार्गदर्शक की भूमिका अदा कर रहे हैं.

बैंक निम्नलिखित नवोन्मेषी पहलों के माध्यम से अग्रणी रहा है.

### हाई-टेक डिजिटल शाखाएं और डिजिटल पोर्टेबल शाखाएं

बैंक ने हाई-टेक डिजिटल शाखा को अत्याधुनिक गैजेट जैसे आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस रोबोट जिसे बड़ौदा ब्रेनी नाम दिया गया है और मुफ्त वाई - फ्राई सेवाओं के साथ डिजिटल लैब स्थापित करके नवोन्मेषी अवधारणा विकसित की है. रोबोट, ग्राहकों को उनकी आवश्यकताओं के अनुरूप उन्हे मार्गदर्शन प्रदान करता है और ग्राहकों द्वारा पूछे गए प्रश्नों का जवाब भी देता है. इसके अतिरिक्त, डिजिटल शाखा के पास स्वयं सेवा कियोस्क जैसे कैश रिसाइक्लर, व्यक्तिगत डेबिट कार्ड डिस्पेंसर के साथ खाता खोलने का कियोस्क, मल्टी फंक्शन कियोस्क, डीजिटल साइनेज सिस्टम (डीएस एस) जो उत्पादों की सूचनाओं को प्रदर्शित करते हैं, के साथ सेल्फ-सर्विस पासबुक प्रिन्टर उपलब्ध है. ग्राहकों को एक विशिष्ट स्थान भी उपलब्ध कराया जाता है जहां विशेषीकृत निवेश परामर्श, वित्तीय परामर्श निवेश विशेषज्ञों द्वारा दिया जाता है. ग्राहकों को संवाद करने में सहायता देने के लिए इस स्थान पर एक रिमोट टेलर (वीडियो सहायक) लगाया गया है.

बैंक ने मुंबई और बड़ौदा में वर्ष के दौरान -2- ऐसी हाई-टेक डिजिटल शाखाएं खोली है.

बैंक ने "डिजिटल पोर्टेबल शाखा" की अवधारणा को टेक सेवी और पारम्परिक ग्राहकों के साथ स्वयं सेवी आसान एवं सरल परिचालनात्मक बैंकिंग आउटलेट के माध्यम से 24x7 जुड़े रहने के उद्देश्य से कार्यान्वित की है. डिजिटल पोर्टेबल शाखा एक प्री फैब्रिकेटेड शाखा है जिसमें खाता खोलने का कियोस्क, कैश डिस्पेंसर (एटीएम), और सेल्फ सर्विस पासबुक प्रिन्टर (एसएसपीबीपी) लगाया गया है. ग्राहकों को इसमें बिना किसी मानवीय हस्तक्षेप के सामान्य रिटेल बैंकिंग सेवाएँ जैसे खाता खोलना, नकद निकासी, पासबुक अद्यतन करना, शेष राशि पूछताछ, निधि अंतरण, बिल भुगतान, इत्यादि सेवाएँ चौबीसों घंटे प्रदान की जाती हैं.

बैंक ने वर्ष के दौरान ऐसी -9- डिजिटल पोर्टेबल शाखाएं खोली है.

### मल्टी फंक्शन कियोस्क

ग्राहकों को तकनीकी लाभ के द्वारा वैकल्पिक डिलीवरी चैनलों के माध्यम से बाधा रहित और आसान बैंकिंग सेवाएँ प्रदान करना है. बैंक ने एक नवोन्मेषी स्वयं सेवा कियोस्क, जिसे मल्टी फंक्शन कियोस्क (एमएफके) कहा जाता

है, की शुष्कात की है। यह एकल हाइब्रिड सेवा बॉक्स के माध्यम से कई ग्राहकोंमुखी सेवाएं प्रदान करता है। बैंक ने एमएफके का उपयोग करते हुए ग्रिड आधारित क्लियरिंग की शुष्कात की है जो मुंबई में प्रायोगिक तौर पर शुरू की गई है और इसके अच्छे परिणाम मिल रहे हैं। इसके बाद ग्रिड आधारित क्लियरिंग को पुणे, भोपाल, बड़ौदा और अहमदाबाद अंचल में विस्तारित किया गया है जो पूरे पश्चिमी ग्रिड को पूरा करता है। आरंभ होने के बाद से कुल चेक जमा में 11 गुना वृद्धि हुई है।

हमारी डिजिटल बैंकिंग टीम हमारे ग्राहकों के लिए निम्नलिखित चैनलों के माध्यम से डिजिटल और वैकल्पिक डिलीवरी चैनलों को लगातार सुदृढ़ बनाने में लगी हुई है।

- एटीएम, जो हमारे ग्राहकों की नकद आवश्यकताओं के लिए सहयोग प्रदान करेंगे।
- ग्राहकों को 24x7 बैंकिंग सेवाएँ प्रदान करने के लिए ई-लॉबी जिसे 'मी लॉबी' कहा जाता है, की सुविधाओं में अपग्रेड किया गया है, जिसमें बड़ौदा नॉन स्टॉप लॉबी में पॉच स्वयं सेवा मशीन जैसे कैश रिसाइक्लर, एटीएम, मल्टी फंक्शन कियोस्क, पासबुक प्रिन्टर और डिजिटल साइनेज सिस्टम शामिल है।
- छोटे केन्द्रों के लिए मौजूदा एटीएम को रिफरबिश करके और अतिरिक्त सेवाएँ जैसे कैश रिसाइक्लर और पासबुक प्रिन्टर प्रदान करते हुए "बड़ौदा एक्सप्रेस -24x7" लॉबी की शुष्कात की गई है जो बड़ौदा नॉन स्टॉप लॉबी का संक्षिप्त रूप है।
- हमारे ग्राहकों के लिए इन्टरनेट बैंकिंग प्लेटफॉर्म बड़ौदा कनेक्ट को आसान एवं बेहतर उपयोग के लिए कई विशेषताओं के साथ समृद्ध किया गया है।
- **मोबाइल बैंकिंग** - ग्राहकों के खाते की सम्पूर्ण जानकारी के लिए मोबाइल बैंकिंग एप्लिकेशन एम-कनेक्ट प्लस की शुरुआत की गई है जो हमारे ग्राहकों को तेज, सुरक्षित, स्तरीय विशेषताओं भरा एक नया अनुभव होगा।
- **भारत बिल भुगतान प्रणाली (बीबीपीएस)**- यह एक राष्ट्रीय महत्व की पहल है जो सभी भौगोलिक और आबादी के ग्राहकों/गैर ग्राहकों को वास्तविक समय में बिल भुगतान की सेवाएँ प्रदान करता है। बीबीपीएस एक टीयर्ड प्लेटफॉर्म है जिसमें विभिन्न चैनलों के माध्यम से हमारा बैंक ग्राहक भारत बिल भुगतान परिचालन इकाई (ग्राहक बीबीपीओयू) के रूप में भाग लेता है। बीबीपीएस एक सरल, सुरक्षित और आसानी से उपयोग किया जाने वाला बिल भुगतान प्लेटफॉर्म है जो ग्राहकों को इंटर ऑपरेबल और सुगम बिल भुगतान सेवा है और जो त्वरित भुगतान प्राप्ति की पुष्टि करता है।
- **रिटेल भुगतान प्रणाली के लिए यूपीआई** - बैंक ने बड़ौदा एमपे-यूपीआई की शुरुआत की है जो कि भारतीय राष्ट्रीय भुगतान निगम की नई पहल है और जिसका उद्देश्य भारत में मौजूदा सभी रिटेल भुगतान को सरलीकृत व एकल इंटरफेस प्रदान करना है।
- **वैश्विक कान्टैक्ट सेंटर** - बैंक ने गिफ्ट सिटी के साथ-साथ बेंगलूरु में अत्याधुनिक कान्टैक्ट सेंटर की स्थापना की है। हमारा कान्टैक्ट सेंटर कई बैंकिंग सेवाओं को टेलीफोन चैनल के माध्यम से टोल फ्री नंबर द्वारा देश में तथा विश्व में कहीं से भी प्रदान करती है। प्रधानमंत्री जनधन योजना और अन्य वित्तीय समावेशन ग्राहकों के लिए एक समर्पित टोल फ्री नंबर प्रदान किया गया है।

- **यूनिफाइड मोबाइल एप्लिकेशन फॉर न्यू-एज गवर्नेंस (उमंग)** - यह भारत सरकार का ऑल-इन-वन सिंगल केंद्रीकृत सुरक्षित बहु-माध्यम, बहु-प्लेटफॉर्म, बहुभाषी, बहुसेवा फ्रीवेयर मोबाइल एप्लिकेशन है, जिसे हमारे माननीय प्रधानमंत्री श्री नरेन्द्र मोदी ने दिनांक 23 नवंबर 2017 को शुरू किया था। हमारा बैंक इस एप्लिकेशन पर भारत बिल सेवा उपलब्ध कराने वाला पहला बैंक है। इसे विभिन्न उपयोगिता सेवाओं के लिए डिजिटल भुगतान आधारित बिल भुगतान सुविधा उपलब्ध कराने के लिए तैयार किया गया है।
- **भीम आधार:** हमारा बैंक माननीय प्रधान मंत्री श्री नरेन्द्र मोदी द्वारा दिनांक 14 अप्रैल 2017 को शुरू किए गए क्लाउड आधारित समाधान भीम आधार भुगतान सेवा को कार्यान्वित करने वाला पहला बैंक है। यह प्लेटफॉर्म ग्राहकों को उनके बैंक खाते से जुड़ी आधार संख्या के प्रयोग के द्वारा मर्चेन्ट इकाई से सामान एवं सेवाओं की खरीद में सहायता करता है। मर्चेन्ट भुगतान को स्वीकार कर सकते हैं। सरकार ने भारत में 20,00,000 भीम आधारित डिवाइसों को स्थापित करने का लक्ष्य रखा है। बैंक ने वित्त वर्ष 2018 के दौरान भीम आधार भुगतान पर 64,000 से अधिक मर्चेन्ट्स को जोड़ा है।
- **एनएसीएच - ई - अधिदेश :** बैंक 21 मार्च 2018 से ई-अधिदेश के लिए लाइव हो गया है। इसका प्राथमिक उद्देश्य बैंक में जाकर प्रक्रिया के लिए अनुरोध देने के भार को कम करना है। ई-अधिदेश एनपीसीआई के नेशनल ऑटोमेटेड क्लियरिंग हाउस (एनएसीएच) की सेवा का उपयोग करेगा जिससे वैकल्पिक चैनल के माध्यम से ग्राहकों द्वारा अधिदेश देने तथा इसकी पुष्टि होने के बीच लगने वाले समय में कमी आएगी।
- **दस्तावेज प्रबंधन प्रणाली :** कागज रहित बैंकिंग की दिशा में एक और कदम उठाते हुए ग्राहकों के रिकॉर्डों का डिजिटलीकरण किया गया है। प्रयोक्ता इस सिस्टम में संरक्षित किए गए रिकॉर्ड को ऑनलाइन एक्सेस कर सकते हैं। इस प्रक्रिया का लाभ यह है कि इससे बेहतर ग्राहक सेवा के साथ ग्राहक द्वारा की जाने वाली पूछताछ में कमी आएगी।

### फिनटेक

बैंकिंग उद्योग में तकनीकी स्तर पर तीव्र परिवर्तन हो रहा है। फिनटेक कंपनियों के विभिन्न व्यावसायिक सेगमेंट में प्रतिस्पर्धा बढ़ती जा रही है। इस परिवर्तन की वजह परंपरागत चैनल नहीं हैं बल्कि ग्राहकों की अपेक्षाएं और तकनीक आधारित समाधानों के प्रति उनकी खरीदारी की क्षमता है। बैंक इन क्षेत्रों में अग्रणी रहा है और इसके लिए एक अलग फिनटेक वर्टिकल स्थापित किया गया है ताकि बैंकिंग उद्योग में हो रहे परिवर्तनों को आत्मसात किया जा सके और ग्राहकों को उत्कृष्ट उत्पाद एवम् सेवाएँ दी जा सकें। बैंक फिनटेक क्षेत्र में न केवल नवोन्मेषी अवसरों की तलाश कर रहा है बल्कि बाहरी तकनीकी विशेषज्ञता को भी इस्तेमाल कर रहा है। इस उद्देश्य से बैंक एमएसएमई, कार्पोरेट, रिटेल, भुगतान तथा ई-कॉमर्स क्षेत्रों में विभिन्न फिनटेक सेवा प्रदाताओं के साथ टाईअप कर रहा है।

बैंक के पास 20 से अधिक साझेदार हैं जिनकी एमएसएमई ग्राहकों को समाधान देने से लेकर रिटेल और भुगतान के क्षेत्रों में साझेदारी शामिल हैं। एमएसएमई सेगमेंट में बैंक सभी ट्रेड रिसीवेबल्स ई-डिस्कॉंटिंग सिस्टम (टीआरईडीएस) जो एमएसएमई सेक्टर में ट्रेड रिसीवेबल्स के लिए वित्तपोषण हेतु ऑनलाइन प्लेटफॉर्म है, को लागू करने वाला पहला बैंक है। 31 मार्च 2018 को बैंक की इस प्लेटफॉर्म पर हिस्सेदारी 22% रही। इसके अलावा



बैंक ई-कॉमर्स बजार में आपूर्तिकर्ताओं को भी वित्तपोषण प्रदान कर रहा है। बैंक ने ब्लॉक चेन कन्सोर्टियम के तहत "बैंक चेन" के साथ साझेदारी की भी शुरुआत की है। बैंक ने एनईआरएल के साथ पंजीकृत वेयर हाउस के संबंध में वेयर हाउस रसीदों के पेटे वित्तपोषण हेतु नेशनल ई- डिपोजिटरी लिमिटेड (एनईआरएल) के साथ साझेदारी की है। ई-कॉमर्स, रिटेल एवम् भुगतान के क्षेत्र में अन्य साझेदारों की भी तलाश की जा रही है ताकि बैंक ऐसी फिनटेक प्लैटफॉर्म पर अपनी सेवाएँ दे सके।

### बैंक ऑफिस परिचालन

परिचालनगत दक्षता को बेहतर बनाने के एक उपाय के रूप में सेवा सुपुर्दगी एवं गुणवत्ता को बेहतर बनाने और भविष्य के लिए क्षमताओं के निर्माण की तरफ एक नीतिगत चरण के रूप में प्रक्रियाओं के डिजिटाइजेशन और बैंक ऑफिस परिचालन के केंद्रीकरण के माध्यम से बैंक की परिचालन संरचना को परिवर्तित किया जा रहा है। बैंक ने गिफ्ट सिटी में बड़ौदा ग्लोबल शेयर्ड सर्विसेज लिमिटेड के रूप में नवीनतम तकनीक युक्त 'शेयर्ड सर्विसेज सेंटर' का निर्माण किया है।

एसएससी में केंद्रीकृत बैंक ऑफिस कार्यकलापों में 24 x 7 केंद्रीकृत संपर्क केंद्र; 6 अंचलों के लिए मॉर्गेज आधारित खुदरा ऋण प्रोसेसिंग; 5063 शाखाओं को कवर करते हुए देयता खाते खोलने का कार्य एवं फोरेक्स एवं ट्रेड फाइनांस -संव्यवहार (ट्रेड फाइनांस बैंक ऑफिस, (टीएफबीओ) आदि। भौगोलिक आधार पर अन्य केंद्रों एवं कार्यों को क्रमशः एसएससी के साथ जोड़ा जाएगा।

कार्यकुशलता बढ़ाने तथा आंतरिक नियंत्रणों को मजबूत बनाने के लिए तथा एक ही छत के नीचे अनुपालन हेतु मानक ऑपरेटिंग प्रक्रियाओं का पालन करते हुए एक मजबूत गवर्नंस फ्रेमवर्क एवं जोखिम और नियंत्रण स्व-मूल्यांकन (आरसीएसए) फ्रेमवर्क एसएससी में स्थापित किया गया है। टीएफबीओ में एक गुणवत्ता नियंत्रण इकाई भी स्थापित की गई है।

### विपणन

वर्ष के दौरान बैंक ने अपने मौजूदा एवं भावी ग्राहकों से अर्थपूर्ण और भावात्मक संवाद करने के लिए रणनीति परक ब्रांड बिल्डिंग पहलों को आरंभ किया है। फीफा-अंडर 17 को पूरे विश्व में 47 लाख से अधिक व्यक्तियों ने देखा तथा बीटीएल गतिविधियों और टॉप लाइन चैनलों पर टीवीसी के साथ इसके प्रयोजन ने बैंक की दृश्यता को और ज्यादा बढ़ाया। विभिन्न दूसरी मार्केटिंग पहलों जैसे जयपुर लिट्ट्रेचर फेस्टिवल, यूपी ग्लोबल सम्मिट, क्लासिकल कंसर्ट उद्येश्वर आदि में सहयोग के चलते पूरे वर्ष ब्रांड चर्चा में बना रहा। इन प्रयासों को पुनः सोशल मीडिया पर चलाये गए अभियानों और पूरी तरह से रिसर्च के बाद चलाये गए डिजिटल अभियानों जैसे कि #Allin YourInterest के माध्यम से निरंतर ग्राहकों से संवाद करने के चलते और बल मिला।

डिजिटल मार्केटिंग स्पेस में बैंक के प्रयास के लिए यह वर्ष भी महत्वपूर्ण था जिसे व्यवस्थित तरीके से सशक्त किया जा रहा है। बैंक के सोशल मीडिया क्षेत्र में अनुभव को आगे बढ़ाते हुए, सर्च इंजन विपणन और सर्च इंजन अनुकूलन को बढ़ाने के लिए सभी डिजिटल प्लेटफॉर्मों में सामग्री को बेहतर बनाने हेतु रणनीतियों का निर्माण किया गया था। इन माध्यमों में सामग्री में वृद्धि का उद्देश्य विशेष रूप से जेन वार्ड दर्शकों के साथ जुड़ना है, जो संभावित ग्राहक हैं।

बैंक ने बुनियादी मूल्यों के समर्थन द्वारा बैंक के ब्रांड समर्थक पीवी सिंधु और के श्रीकांत को प्रमुखता दी। प्रिंट मीडिया, बाहरी मीडिया जैसे मेट्रो रेलवे

स्टेशन/ एयरपोर्ट/ मॉल आदि हेतु उनके चित्र को क्रिएटिक्स में शामिल किया गया है। देश के युवाओं के बीच लोकप्रिय खिलाड़ियों के साथ बैंक का यह जुड़ाव बैंक की व्यवसाय के प्रति देखभाल, सोच एवं क्षमता के दृष्टिकोण के अनुरूप रहा।

दूरदर्शन पर "हुनरबाज़-मिशन स्किल इंडिया" को प्रायोजित कर बैंक ने सकारात्मक, भावुक और प्रेरणात्मक कहानियों को साझा करने और ग्राहकों की सफलता और सशक्तिकरण में बैंक की भूमिका स्थापित करने का प्रयास किया है। इस शो में असली जीवन की सफलता की कहानियां, प्रेरणादायी हस्तियों और आकर्षक सहभागिता, भारत में कौशल और उद्यमिता के बारे में जागरूकता निर्माण, कॅरियर अवसर और कई अन्य पहलुओं को शामिल किया गया है। प्रत्येक कार्यक्रम में विषय वस्तु वास्तव में संदेशप्रद होने के साथ-साथ रुचिकर भी है जो कि मानव हृदय को प्रभावित करती है और ब्रांड और अपने ग्राहकों के बीच जुड़ाव के उद्देश्य को पूरा करती हैं।

बैंक नवोन्मेषी विषय-वस्तु और अभियानों के माध्यम से नेट प्रयोक्ताओं को अपने सोशल मीडिया पृष्ठ से जोड़ने के लक्ष्य के साथ सोशल मीडिया के क्षेत्र में सुव्यवस्थित रूप से विकसित हो रहा है।

बैंक की सोशल मीडिया उपस्थिति का विवरण नीचे दिया गया है:

सोशल मीडिया चैनल्स	31.03.2018 के आंकड़े (लाइक्स / फॉलोअर्स की संख्या)
फेसबुक लाइक्स	7,00,309
ट्विटर फॉलोअर्स	46,764
यूट्यूब सब्सक्राइबर्स	9,558
लिनकडइन फॉलोअर्स	23,078
इंस्टाग्राम फॉलोअर्स	3,481

### शाखा विस्तार

31 मार्च, 2018 तक, हमारे बैंक का शाखा विस्तार निम्नानुसार था:

	31.03.2017		31.03.2018	
	शाखाओं की संख्या	कुल में % हिस्सा	शाखाओं की संख्या	कुल में % हिस्सा
<b>घरेलू शाखाएं</b>				
महानगरीय	1166	22	1167	21
शहरी	921	17	930	17
अर्ध - शहरी	1523	28	1537	28
ग्रामीण	1812	33	1833	34
<b>कुल</b>	<b>5422</b>	<b>100</b>	<b>5467</b>	<b>100</b>
<b>विदेशी शाखाएं/ कार्यालय</b>				
(विदेशी अनुषंगियों की शाखाओं सहित)	107	-	106	-

वर्ष के दौरान बैंक ने 55 नई घरेलू शाखाएं खोली हैं और 10 शाखाओं को बंद / विलय कर दिया है। इनमें से 2 हाई-टेक डिजिटल शाखाएं और 9 डिजिटल पोर्टेबल शाखाएं हैं।

आंतर्राष्ट्रीय परिचालनों में बैंक ने आंतर्राष्ट्रीय वित्तीय सेवाओं में (आईएफएससी), गिफ्ट सिटी, गांधीनगर गुजरात में एक ऑफशोर इंटरनेशनल बैंकिंग यूनिट खोली है और बैंकॉक, थाईलैंड तथा यूई में इलेक्ट्रॉनिक बैंकिंग यूनिट को बंद कर दिया है।

### मुद्रा तिजोरी

हमारे बैंक में 98 मुद्रा तिजोरी हैं जिनमें से 2 मुद्रा तिजोरी देवकाली, फैजाबाद और वर्धमान, पश्चिम बंगाल में वित्तीय वर्ष के दौरान खोले गए हैं। भारतीय रिजर्व बैंक की तरफ से नकदी कक्ष के अलावा इनका उपयोग बैंक में प्रभावी नकदी प्रबंधन के लिए किया जाता है। सभी मुद्रा तिजोरियों के साथ-साथ शाखाओं को नोट छंटने वाली मशीनें (एनएसएम) प्रदान की जाती हैं। ये मुद्रा तिजोरी शाखाओं में नकदी के प्रबंधन में सहायक बने।

### कॉर्पोरेट सामाजिक दायित्व (सीएसआर)

विभिन्न विकास संबंधी गतिविधियों के माध्यम से समाज के सामाजिक एवं आर्थिक विकास में सक्रिय योगदान देने की बैंक की पुरानी परंपरा रही है। एक जिम्मेदार कॉर्पोरेट नागरिक के रूप में बैंक हमेशा समाज के कल्याण विशेषकर समाज के वंचित वर्गों के उत्थान को उनके जीवन में स्थायी सामाजिक परिवर्तन करने के लिए योगदान करने का प्रयास करता है। किसानों एवं महिलाओं के लिए प्रशिक्षण के माध्यम से कौशल विकास करके रोजगार देना, स्वास्थ्य, मानव कल्याण और अन्य सामाजिक गतिविधियां आदि पर बैंक मुख्य रूप से ध्यान केन्द्रित करता रहा है। बैंक ने कमजोर वर्ग, ग्रामीण जनसंख्या और अन्य जरूरतमंद लोगों के हित के लिए विभिन्न समुदायों से संबंधित संस्थाओं और सामाजिक-आर्थिक कल्याण गतिविधियों में लगे विभिन्न संगठनों को 1191 लाख रुपए मंजूर किए।

बैंक ने देश के सात राज्यों में 49 बड़ौदा स्वरोजगार विकास संस्थान (बीएसवीएस) स्थापित किए हैं, जिनमें से 45 हमारे अग्रणी जिलों में हैं और 4 गैर-अग्रणी जिलों में हैं। ये केंद्र स्व-रोजगार पैदा करने के लिए ग्रामीण और अर्ध-शहरी क्षेत्रों के युवाओं को कौशल विकास प्रशिक्षण कार्यक्रम प्रदान करते हैं। आज तक इन केंद्रों ने 11,258 प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए हैं और 3,29,452 युवाओं को प्रशिक्षण दिया है, जिनमें से 2,17,759 पहले से ही रोजगार या अपने स्वयं के उद्यम को सुरक्षित कर चुके हैं। इसका निपटान अनुपात 66.0 9% पर है। वित्तीय वर्ष 2016-17 के दौरान आरएसटीआई के समग्र कार्यानिष्पादन / कार्यशैली के आधार पर हमारे 44 बीएसवीएस केंद्रों को "ए/ए" (उत्कृष्ट) के रूप में वर्गीकृत किया गया है। हमारे पास 19 बड़ौदा आर-सेटी हैं जो अपने परिसर में परिचालित हैं।

बैंक ने औपचारिक वित्तीय क्षेत्र में उपलब्ध विभिन्न वित्तीय उत्पादों और सेवाओं के बारे में ग्रामीण और शहरी क्षेत्रों में लोगों को शिक्षित करने एवं वित्तीय परामर्श सेवाएं प्रदान के लिए देश में 51 वित्तीय साक्षरता और क्रेडिट परामर्श केंद्र (एफएलसीसी) स्थापित किए हैं। ये केंद्र भी वित्तीय साक्षरता, बैंकिंग सेवाओं, डिजिटल बैंकिंग, वित्तीय नियोजन और किसी व्यक्ति के ऋण से संबंधित संकट में सुधार लाने के बारे में जागरूकता को बढ़ावा देते हैं।

### जोखिम गवर्नेंस एवं आंतरिक नियंत्रण

जोखिम पर अधिक ध्यान देना और गवर्नेंस फ्रेमवर्क का समर्थन करने में जोखिम से निपटने और उसका प्रबंध करने हेतु बैंक के स्तर पर विभिन्न

जिम्मेदारियों का निर्धारण करना शामिल है। प्रायः जिसका "बचाव के तीन उपाय" के रूप में उल्लेख किया जाता है, उन तीनों उपायों में से प्रत्येक की महत्वपूर्ण भूमिका है। ये निम्नानुसार हैं:

- बचाव का प्रथम उपाय; सभी कर्मचारियों को जोखिम का प्रभावी प्रबंधन एवं विनियमों, बैंक की पालिसियों और दिशानिर्देशों का अनुपालन सुनिश्चित करना होगा।
- बचाव का दूसरा उपाय: इसमें जोखिम नियंत्रण के ऑनर का समावेश है, जिसमें बचाव के प्रथम उपाय में से स्वतंत्र रूप से इंटरप्राइज़ आधार पर जोखिम की पहचान, आकलन, मानिट्रिंग एवं रिपोर्टिंग शामिल है। अनुपालन कार्यकलाप भी बचाव के दूसरे उपाय का भाग समझा जाता है।
- बचाव का तीसरा उपाय: आंतरिक जोखिम आधारित और अन्य लेखापरीक्षा करके आंतरिक लेखापरीक्षा कार्य द्वारा उपलब्ध कराया गया स्वतंत्र आश्वासन। इसकी समीक्षा निदेशक मंडल को यह आश्वासन उपलब्ध कराती है कि समग्र गवर्नेंस फ्रेमवर्क तथा जोखिम गवर्नेंस फ्रेमवर्क प्रभावी है और पालिसियां और प्रक्रियाएं उपलब्ध हैं तथा उन्हें निरंतर लागू किया जाता है। लेखापरीक्षा कार्य की भूमिका सुव्याख्यायित है और उनका निदेशक मंडल की लेखापरीक्षा द्वारा अवलोकन किया जाता है।

### व्यवसाय में नियंत्रण

बैंक का प्रत्येक कर्मचारी अपने परिचालन के क्षेत्र में निहित जोखिम के लिए जिम्मेदार है और उसका प्रभावी प्रबंधन करता है। समग्र संगठन में आंतरिक नियंत्रण को मजबूत बनाने एवं अनुपालन की संस्कृति को बेहतर बनाने हेतु बैंक ने नियंत्रणों एवं अनुपालनों को तेज करने हेतु इन सिद्धांतों का अनुसरण कर संरचना को निरंतर सुसंगत बनाया है, ये सिद्धांत हैं 1) व्यवसाय एवं नियंत्रण कार्यों को अलग करना एवं 2) फ्रंट ऑफिस एवं बैक ऑफिस कार्यों को ऐसे परिचालनों एवं प्रक्रियाओं को केंद्रित कर के अलग रखना, जिन्हें शाखाओं से बाहर ले जाया जा सके, ताकि ग्राहक अनुभव को बेहतर बनाने के साथ ही दक्षता को बढ़ाया जा सके एवं नियंत्रण को मजबूत बनाया जा सके।

बैंक ने दोनों ही क्षेत्रों में खासी प्रगति की है। गिफ्ट सिटी, गांधी नगर, गुजरात में शेयर्ड सर्विस सेंटर (एसएससी) की प्रक्रियाओं एवं परिचालनों का केंद्रीयकरण, एसएससी में माइग्रेट की गई शाखा स्तर की कई गतिविधि के साथ जारी है, जहां मानक परिचालनगत प्रक्रियाओं (एसओपी) के अनुपालन के लिए एक दृढ़ गवर्नेंस फ्रेमवर्क तथा जोखिम एवं नियंत्रण स्व-मूल्यांकन (आरसीएसए) फ्रेमवर्क स्थापित किया गया है। एसएससी में ट्रेड फाइनेंस बैंक ऑफिस में एक क्वालिटी कंट्रोल यूनिट भी स्थापित की गई है। साथ ही, बैंक के पास आपवादिक संव्यवहारों की स्वतंत्र निगरानी के लिए एवं एएलएम सिस्टम से प्राप्त अलर्ट्स की निगरानी एवं क्लोजर के लिए ट्रांजेक्शन मॉनिटरिंग यूनिट (टीएमयू) भी है।

### जोखिम प्रबंधन एवं अनुपालन

#### जोखिम प्रबंधन

जोखिम बैंकिंग कारोबार का एक अविभाज्य अंग है और बैंक जोखिम एवं रिटर्न के बीच उचित संबंध स्थापित करना चाहता है। सतत एवं निरंतर वृद्धि



सुनिश्चित करने के लिए, बैंक ने एक सक्षम जोखिम प्रबंधन फ्रेमवर्क विकसित किया है, जिससे कि बैंक द्वारा स्वीकृत जोखिमों का ठीक से मूल्यांकन और निगरानी हो सके। बैंक अपनी कारोबार गतिविधियों को जोखिम की सीमा के भीतर और बैंक के निदेशक मण्डल द्वारा अनुमोदित नीतियों के अनुसार संचालित करता है। विभिन्न प्रकार के जोखिमों पर निगरानी रखने के कार्य को सरल बनाने के लिए निदेशक मण्डल की विनिर्दिष्ट समितियां गठन किया गया है। बैंक ने निदेशक मण्डल की जोखिम प्रबंधन समिति का भी गठन किया है, जो विभिन्न प्रकार के जोखिमों के मध्य अंतर संबंधों का निरीक्षण करती है तथा जो इस क्षेत्र के विशेषज्ञों द्वारा समर्थित है। प्रत्येक प्रकार के जोखिम के लिए गवर्निंग फ्रेमवर्क से बैंक के निदेशक मंडल या निदेशक मण्डल की समितियों द्वारा समय-समय पर नीतियां अनुमोदित की गई हैं।

वर्ष के दौरान बैंक ने बैंक के जोखिमों को मापने और निगरानी के लिए एंटरप्राइज़ वाइड जोखिम प्रबंधन परियोजना का कार्यान्वयन किया है। बैंक के पास व्यापक आंतरिक पूंजी पर्याप्तता आकलन की प्रक्रिया और तनाव परीक्षण की नीति है। पिल्लर 2 जोखिम जैसे कि तरलता जोखिम, ब्याज दर जोखिम, एकाग्रता जोखिम के साथ-साथ सामान्य और तनाव दोनों स्थितियों के तहत पूंजी की पर्याप्तता नीतियों के अनुसार मूल्यांकन की जाती है।

हमारे बैंक के भीतर विभिन्न जोखिमों का मूल्यांकन और प्रबंधन करने के लिए प्रक्रिया की एक संक्षिप्त रूपरेखा निम्नानुसार है :

### ऋण जोखिम

हमारे बैंक में जोखिम प्रबंधन निदेशक मंडल द्वारा अनुमोदित फ्रेमवर्क के माध्यम से किया जाता है जो अंतर्राष्ट्रीय स्तर के सर्वोत्तम व्यवहारों के अनुरूप नीतियों, प्रक्रियाओं तथा रिपोर्टिंग पद्धति को निर्धारित करता है। सुदृढ़ क्रेडिट प्रक्रिया संस्कृति को संबोधित करने के लिए जोखिम मूल्यांकनकर्ताओं और व्यावसायिक कार्यों की स्वतन्त्रता पर पर्याप्त ध्यान दिया जाता है। हमारे बैंक के पास सुगठित ऋण अनुमोदन प्रक्रिया है जो बोर्ड द्वारा अनुमोदित निर्दिष्ट ऋण नीति के अनुरूप कार्य करती है।

पिछले कुछ वर्षों में बैंक ने आंतरिक रेटिंग में अच्छा अनुभव प्राप्त किया है। इस सशक्त प्लेटफार्म ने बैंक को 31 मार्च, 2013 से बेसल II नियमों के तहत क्रेडिट जोखिम के फाउंडेशन में आंतरिक रेटिंग आधारित (एफआईआरबी) दृष्टिकोण के समानांतर चलाने के लिए नियामक की मंजूरी प्राप्त करने में सक्षम बनाया है। आईआरबी दृष्टिकोण के अंतर्गत पूंजी आवश्यकता का निर्धारण करने के लिए अपना अनुभव सिद्ध मॉडल विकसित करने की अनुमति होती है। आईआरबी अनुपालन बैंक के लिए बेहतर ऋण जोखिम प्रबंधन प्रणाली और कड़ी जोखिम मूल्यांकन प्रक्रियाओं के साथ सहायक बना है।

स्वतंत्र मॉडल सत्यापनकर्ताओं द्वारा उनके विवेकाधीन शक्ति, सटीकता और स्थिरता के साथ क्रेडिट जोखिम मापन मॉडल को सत्यापित किए जाते हैं। कार्पोरेट क्रेडिट रेटिंग मॉडल को वर्ष के दौरान डिफॉल्ट रूप से अपनी अनुमान शक्ति को बढ़ाने के लिए अद्यतन किया गया है।

अविवेकी जमाव का प्रबंध करने हेतु बैंक ने उद्योगों, सेक्टरों और ऋणकर्ताओं के लिए विवेकशील उच्च सीमाएं तय कर रखी हैं। पोर्टफोलियो समीक्षा कक्ष सेक्टरवाइज एक्सपोजर, ऋण संकेन्द्रण, रेटिंग विभाजन तथा माइग्रेसन पर

विस्तृत अध्ययन करता है और इन अध्ययनों के आधार पर बैंक की ऋण कार्यनीति तैयार करता है।

बैंक ने सभी ऋण एक्सपोजरों के लिए पूंजी पर जोखिम समायोजित रिटर्न (आरएआरओसी) फ्रेमवर्क भी क्रियान्वित किया है। शेषधारकों के निधियों के आर्थिक मूल्य की दृष्टि से यह ऋण एक्सपोजर के जोखिम के निर्धारण में सहायता करती है।

### बाजार जोखिम

बैंक दैनिक आधार पर अवधि, संशोधित अवधि, पीवी 01 और जोखिम पर मूल्य (वीएआर) के माध्यम से अपनी ट्रेडिंग बुक में ब्याज दर के जोखिम का आकलन करता है और निगरानी करता है। विदेशी मुद्रा जोखिम का दैनिक आधार पर निवल रात की प्रारंभिक सीमा (एनओओपीएल), वीएआर सीमा, कुल गैप सीमाएं (एजीएल), व्यक्तिगत गैप सीमाएं (आईजीएल) के संदर्भ में आकलन किया जाता है और निगरानी की जाती है। लेनदेन स्तर पर, स्टॉप हानि सीमा और डीलर-वार सीमा निर्धारित और कार्यान्वित की गई है। इक्विटी मूल्य जोखिम का वीएआर सीमाओं और पोर्टफोलियो आकार सीमाओं के माध्यम से आकलन किया जाता है और उसकी निगरानी की जाती है। लेनदेन स्तर पर, इक्विटी मूल्य जोखिम को कम करने के लिए स्टॉप हानि सीमाएं और डीलर-वार सीमाएं लागू की जाती हैं।

अपने दबाव परीक्षण फ्रेमवर्क के तहत, बैंक त्रैमासिक आधार पर अपनी व्यापारिक बही-पोर्टफोलियो का व्यापक दबाव परीक्षण आयोजित करता है।

### आस्ति देयता प्रबंधन

तरलता जोखिम, अपेक्षित तथा अनपेक्षित नकदी तथा संपार्श्विक दायित्व को उचित लागत पर पूरा करने की असमर्थता है। बैंक में तरलता जोखिम का प्रवाह दृष्टिकोण तथा स्टॉक दृष्टिकोण और भारतीय रिजर्व बैंक के नवीनतम दिशानिर्देशों के अनुसार अन्य विवेकपूर्ण निर्धारणों से आकलन किया जाता है तथा मॉनीटर किया जाता है। बैंक ने तरलता मानकों पर बेसल III फ्रेमवर्क रूप - तरलता कवरेज अनुपात, तरलता जोखिम मॉनीटरिंग टूल्स और एलसीआर घोषणा मानकों को कार्यान्वित कर दिया है। एलसीआर मानकों का ध्येय यह सुनिश्चित करना है कि बैंक पर्याप्त भार रहित उच्च कोटि की आस्तियां रखे जिन्हें नकदी में बदला जा सके जो भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा निर्धारित महत्वपूर्ण गंभीर दबाव परिवेश 30 कैलेंडर दिनों की आवश्यकता को पूरा कर सकें। बैंक अपनी वेबसाइट पर खातों पर टिप्पणी के भाग के रूप में संबंधित तिमाही हेतु दैनिक एलसीआर के साधारण औसत का प्रकटीकरण करता है। बैंक संबंधित तिमाही के लिए दैनिक एलसीआर के सादे औसत को लेखों पर टिप्पणियों के रूप में अपनी वेब साइट पर प्रकट करता है।

संवेदनशील आस्तियों और देयता के बीच अंतर के कारण बैंकिंग बही में ब्याज दर जोखिम (आईआरआरबीबी) उत्पन्न होता है जो कि बाजार में ब्याज दर में परिवर्तन के साथ बैंक की आय पर प्रतिकूल प्रभाव डालता है। बैंकिंग बही में ब्याज दर जोखिम की निगरानी और उसके आकलन के लिए बैंक पारंपरिक अंतर विश्लेषण, जोखिमपूर्ण आय और इक्विटी की संशोधित अवधि जैसे जोखिम प्रबंधन टूल्स का प्रयोग करता है। एनआईआई ब्याज दर की गतिविधियों के लघु अवधि प्रभाव का निर्धारण जोखिम आधारित आय एप्रोच के माध्यम से किया जाता है, इसमें वक्र जोखिम में समान हस्तांतरण, आय

वक्र जोखिम, आधार जोखिम तथा अंतःस्थापित विकल्प जोखिम भी शामिल हैं। ब्याज दर बदलाव का भावी प्रभाव इक्विटी के बाजार मूल्य (एमवीई) में परिवर्तन के माध्यम से आकलित किया जाता है और उसकी निगरानी की जाती है।

### परिचालनगत जोखिम

परिचालनगत जोखिम के व्यवस्थित, सम्पूर्ण और एकीकृत प्रबंधन के लिए हमारे बैंक ने वेब आधारित परिचालनगत जोखिम प्रबंधन सिस्टम एसएएस एंटरप्राइज संहिता, जोखिम और अनुपालन (ईजीआरसी) का क्रियान्वयन किया है। संव्यवहार स्तर पर परिचालनगत जोखिम को कम और नियंत्रित करने के लिए बैंक ने केवायसी/एमएल/सीएफटी दृष्टिकोण से सभी घरेलू संव्यवहारों की निगरानी करने के लिए केंद्रीकृत संव्यवहार निगरानी इकाई की स्थापना की है। बैंक ने कई बैंक ऑफिस गतिविधियों को केंद्रीकृत करने के माध्यम से संव्यवहारों (बैंक ऑफिस) को कार्यान्वित करते हुए ग्राहक इंटरफेस (फ्रंट ऑफिस) को अलग किया है। फोरेक्स लेनदेन में परिचालनगत जोखिमों को कम करने के लिए बैंक ने फोरेक्स लेनदेन के लिए केंद्रीकृत ट्रेड फाइनेंस बैंक ऑफिस (टीएफबीओ) की स्थापना की है। बैंक सभी स्तरों पर परिचालन कार्यों में लगे स्टाफ सदस्यों के लिए विभिन्न स्थानों पर कार्यशालाओं के आयोजन के माध्यम से प्रभावी प्रशिक्षण प्रदान कर मजबूत जोखिम सुरक्षा का परिवेश तैयार करने में लगा हुआ है।

प्रमुख जोखिम संकेतक कार्यक्रम (केआरआई), जोखिम नियंत्रण और स्व मूल्यांकन कार्यक्रम (आरसीएसए) और मूल कारण विश्लेषण की शुरुआत ने नियंत्रण के परिवेश को और मजबूत किया है।

बेहतर धोखाधड़ी जोखिम प्रबंधन के लिए, बैंक इंटरप्राइज रिस्क मैनेजमेंट सोल्यूशन (ईएफआरएमएस) को लागू करने की प्रक्रिया में है।

### बासल III कार्यान्वयन

भारतीय बैंकों द्वारा 1 अप्रैल 2013 से बासल III पूंजी विनियमों का कार्यान्वयन किया गया है। इस कार्यान्वयन के लिए एक ओर पूंजी की परिवर्धित गुणवत्ता एवं मात्रा की, वहीं दूसरी ओर परिष्कृत प्रकटीकरण की आवश्यकता है। बैंक की ओर पूंजी में सुधार करने तथा वृद्धि करने के लिए भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा मार्च 2016 में एफसीटीआर, डीटीए तथा पुनर्मूल्यन आरक्षित को शामिल करने के लिए नए उपाय किये हैं। मार्च 2016 के बाद से बैंक ने चरणबद्ध तरीके से सीसीबी का रख रखाव करना भी शुरू किया है। वित्तीय वर्ष 2019 तक निर्धारित न्यूनतम 2.5% पर पहुंचेगा।

बैंक ने भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा निर्धारित परिवर्ती व्यवस्था के अनुसार नियामक अनिवार्य तरलता कवरेज अनुपात (एलसीआर) को बनाए रखा है।

### अनुपालन

अनुपालन कार्यकलाप यह सुनिश्चित करने के लिए उत्तरदायी है कि बैंक सत्यनिष्ठा एवं लागू विधियों, नियमों तथा आंतरिक नियमों का अनुपालन करते हुए अपना कार्य करता है। निदेशक मण्डल बैंक के अनुपालन जोखिम के प्रबंधन का देखरेख करता है।

बैंक ने अपने अनुपालन दर्शन को रेखांकित करते हुए निदेशक मण्डल द्वारा अनुमोदित एक पॉलिसी बनाई है। अनुपालन कार्यकलाप बैंक में स्वस्थ

अनुपालन संस्कृति द्वारा समर्थित आंतरिक नियंत्रण एवं अनुपालन जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया सहित गवर्नेंस का एक अंतर्निहित भाग है। अनुपालन कार्यकलाप वरिष्ठ प्रबंधन एवं निदेशक मण्डल को बैंक द्वारा लागू विधियों, नियमों एवं मानकों के अनुपालन के बारे में सूचित करता है तथा इस क्षेत्र में हुई प्रगति से अवगत कराता है। यह व्यवसाय सहयोगी स्टाफ सदस्यों एवं नामित अनुपालन अधिकारियों के लिए आवधिक रूप से प्रशिक्षण एवं कार्यशालाओं का आयोजन कर उन्हें अनुपालन के बारे में शिक्षित करने में सहायक होता है। इस प्रयोजन से ज्ञान प्रबंधन टूलस बैंक की साइट पर भी अपलोड किए गए हैं।

वर्ष के दौरान बैंक में अनुपालन कार्यों को और मजबूत करने के लिए प्रत्येक स्तर पर विभिन्न नियामक, सांविधिक एवं आंतरिक दिशानिर्देशों की निगरानी के लिए बैंक ने एक वेब आधारित अनुपालन प्रबंधन समाधान लागू किया है।

### केवायसी/ एमएल दिशानिर्देश

बैंक के पास सुपरिभाषित केवायसी- एमएल -सीएफटी नीति है, यह वह आधारशीला है जिस पर केवाईसी मानदंडों का अनुपालन, ए. एम. एल. मानदंडों, सीएफटी उपायों तथा धनशोधन निवारण अधिनियम (पीएमएलए), 2002 के अंतर्गत बैंक के दायित्वों का कार्यान्वयन टिका हुआ है। बैंक वित्तीय अन्वेषण इकाई- एफआईयू-आईएनडी को इलेक्ट्रॉनिक रूप में भेजने के लिए इलेक्ट्रॉनिक तरीके से नकद लेनदेन रिपोर्टों (सीटीआर) को जनरेट करता है। ग्राहकों के खातों में संव्यवहारों के आधार पर सिस्टम आधारित अलर्ट्स जनरेट करने के लिए एमएल समाधान लागू किया गया है। केन्द्रीय लेनदेन निगरानी इकाई (सीटीएमयू) संव्यवहारों/ एमएल सोल्यूशन में जनरेट अलर्ट्स की पूरी तरह से निगरानी करता है और एसटीआर आगे भेजता है। ग्राहकों के खातों का सिस्टम आधारित जोखिम वर्गीकरण छ:माही आधार पर किया जाता है। बैंक जब्त किए गए करेंसी नोट रिपोर्ट (सीसीआर) तथा नोन-प्रॉफिट संगठनों के संव्यवहारों की रिपोर्ट (एनटीआर) प्रतिमाह एफआईयू-आईएनडी, नई दिल्ली को भेजता है। बैंक इलेक्ट्रॉनिक मीडिया के माध्यम से क्रॉस बोर्डर वायर ट्रांसफर (ईएफटी) रिपोर्ट हर माह तैयार करता है और एफआईयू-आईएनडी, नई दिल्ली को प्रस्तुत करता है।

बैंक ने भारतीय विशिष्ट पहचान प्राधिकरण (यूआईडीएआई) के सहयोग से आधार आधारित ई-केवायसी को लागू कर दिया है। खाता खोलते समय व्यक्तियों/निकायों के नाम, प्रतिबंधित / यूएनएससीआर सूची अथवा सरकारी प्राधिकरण द्वारा ब्लैक लिस्ट अथवा जारी किसी अन्य सूची में वास्तविक समय में प्रदर्शित नाम से जांच करने की सुविधा लागू की गई है। भारतीय रिजर्व बैंक के निदेशों के अनुसार बैंक अपने मौजूदा ग्राहकों को विशिष्ट ग्राहक पहचान कोड (यूसीआईसी) आवंटित करने की प्रक्रिया में है। लाभार्थियों के संबंध में इन निदेशों का सत्यनिष्ठा से अनुपालन किया जाता है। कर्मचारियों के लिए यूसीआईसी एवं केवायसी/एमएल/ईएफटी अनुपालन पर नियमित प्रशिक्षण एवं कार्यशालाएं आयोजित की जाती हैं।

### आंतरिक लेखापरीक्षा

बैंक में केन्द्रीय आंतरिक लेखापरीक्षा प्रभाग (सीआईएडी) के माध्यम से आंतरिक लेखापरीक्षा कार्य होता है। सीआईएडी शाखाओं और कार्यालयों के जोखिम आधारित आंतरिक लेखापरीक्षा (आरबीआईए) के अलावा लेखापरीक्षा की विभिन्न स्ट्रीम का प्रबंधन करता है। बोर्ड की लेखापरीक्षा





समिति समग्र आंतरिक लेखापरीक्षा कार्य की देखरेख करती है और प्रभावी आंतरिक लेखापरीक्षा, संगामी लेखापरीक्षा, आई एस लेखापरीक्षा और बैंक के अन्य सभी लेखापरीक्षा कार्यों के विकास में मार्गदर्शन करती है. समिति बैंक में अधिकारियों और आंतरिक लेखापरीक्षा विभाग की लेखापरीक्षा समिति के कार्यकलाप की निगरानी रखती है.

सीआईएडी जोखिम आधारित लेखापरीक्षा नीति के द्वारा लिए गए निर्णय के आवधिकता के आधार पर 13 अंचल लेखापरीक्षा प्रभागों के माध्यम से शाखाओं/कार्यालयों के आंतरिक लेखापरीक्षा का कार्य करती है. बैंक की सभी शाखाएं जोखिम आधारित लेखापरीक्षा के अंतर्गत आती है. 2017-18 के दौरान ऑडिट की गयी 4827 शाखाओं में से 3873 शाखाएं (80.24%) कम जोखिम में थी, 905 शाखाएं (18.75%) मध्य जोखिम में थी, 46 शाखाएं (0.95%) उच्च जोखिम में थी और 03 शाखाएं (0.06%) अधिक उच्च जोखिम श्रेणी में थी.

बैंक ने प्रौद्योगिकी, इमेजिंग समाधान और डिजिटलीकरण के उपयोग से गतिविधियों के केन्द्रीकरण पर ध्यान केन्द्रित करने वाली प्रक्रियाओं के साथ लेखापरीक्षा की व्यापक समीक्षा के लिए एक स्वतंत्र फर्म की सेवाएं ली हैं. और यह कार्य प्रगति पर है. लेखापरीक्षा दृष्टिकोण का पूरा हिस्सा प्रौद्योगिकी, विश्लेषण, नमूनापरक और उन्नत लेखापरीक्षा पद्धति के व्यापक उपयोग के साथ एक बदलाव से गुजर जाएगा. इस प्रकार आंतरिक लेखापरीक्षा प्रक्रियाओं को प्रौद्योगिकी द्वारा सहायता प्रदान की जा रही है.

बेहतर पर्यवेक्षण और दृष्टिकोण में निरंतरता के उद्देश्य से समवर्ती लेखापरीक्षा कार्य को व्यवस्थित करने के लिए, बैंक ने फ्रेगमेंटेड समवर्ती लेखापरीक्षा सिस्टम को एक तंत्र में पुनर्गठित किया है जिससे एक अंचल की सभी शाखाओं में समवर्ती लेखापरीक्षा के लिए एक फार्म को नियुक्त किया जा सके. इससे दृष्टिकोण की समानता एवं नियंत्रण और अनुपालन पर समान दृष्टिकोण, अनियमितताओं और पैटर्न यदि कोई हो, के अवलोकन का लाभ मिलेगा. प्रौद्योगिकी में उन्नयन एवं बढ़ते हुए संव्यवहारगत डेटा को देखते हुए बैंक ने समय पर निवारक कार्रवाई करने और आंतरिक नियंत्रणों को बेहतर बनाने के लिए ओन-साइट प्रक्रियाओं को ऑफ साइट प्रक्रियाओं के साथ जोड़ कर लेखापरीक्षा प्रक्रिया का रूपांतरण प्रारंभ किया है.

### ग्राहक सेवा

बैंक ग्राहकों को बेहतर अनुभव उपलब्ध कराने पर ध्यान केन्द्रित कर रहा है. हमारा सदैव ये प्रयास रहा है कि उद्योग में एक बेंचमार्क स्थापित किया जाए और उत्पादों, प्रक्रियाओं एवं सेवाओं की सुपुर्दगी में नवोन्मेषिता/अद्यतनीकरण लाया जाए, जो हमारे ग्राहकों को निर्बाध अनुभव उपलब्ध कराने में अनिवार्य हो. हम ग्राहकों की आवाज (वार्षिक सर्वेक्षण एवं वास्तविक समय के निरंतर चलने वाले बॉटम-अप सर्वेक्षण) के माध्यम से ग्राहकों की अपेक्षाओं एवं आवश्यकताओं के बीच के अंतर को समझने और निर्धारित करने, सीएक्स लक्ष्यों को संगठन के लक्ष्यों में अंतःस्थापित करने, 'ग्राहक सर्वप्रथम' संस्कृति का निर्माण करने, ग्राहकों की परिवर्तित समय एवं प्रतिबद्धता के लिए 'वॉव अनुभव प्रदान करने के लिए अनुभवों (उत्पाद-डिजाइन सिस्टम एवं प्रक्रियाओं) को पुनः तैयार करने के लिए सक्रियता से प्रयत्नशील है. इस दिशा में की गई कुछ पहलें निम्नानुसार हैं-

- हमारे ग्राहकों की आवाज: ग्राहकों का फीडबैक हमें अपनी सेवाओं को बेहतर बनाने, ग्राहकों की आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं के बीच के अंतर को समझने और पहचानने का अवसर उपलब्ध कराता है. ग्राहकों की संतुष्टि का आकलन करने और उन्हें हमारे साथ बैंकिंग में सहूलियत हो, इस ध्येय से हम एक वार्षिक सर्वेक्षण तथा एक मासिक बॉटम-अप सर्वेक्षण करते हैं. वर्तमान में बैंक की ओर से 2 रिसर्च एजेंसियों के द्वारा सभी एक्सेस चैनलों में एक मासिक ग्राहक संतुष्टि सर्वेक्षण किया जा रहा है. बैंक सभी एक्सेस चैनलों में सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों की सूची में सबसे ऊपर है.
- ग्राहक अनुभव के लक्ष्यों को संगठन के लक्ष्यों में शामिल किया गया है और सीएक्स लक्ष्यों के स्कोर कार्ड हेतु बैंक (उच्च प्रबंधन एवं शाखाओं) के 60% से अधिक के लक्ष्य पूरे हो गए हैं.
- गवर्नेंस: ग्राहकों को प्रभावित करने वाली प्रमुख प्रक्रिया के लिए डेशबोर्ड/ग्राहक केंद्रित मेट्रिक्स - सर्वोच्च 5 प्रक्रियाएं पूरी कर ली गई हैं.
- सफलता के लिए पुनर्गठन: बैंक जहां एक समान दक्षता एवं विशेषज्ञता जरूरी हो ऐसे विभागों को एकत्र करके निरंतर पुनर्संगठित करने का प्रयास कर रहा है जिससे एफटीई एवं लागत की आदर्शतम स्थिति बने (डिजिटल परिचालनों को सीजीएसएस के परिचालनों में लाना)
- हमारी शाखाओं में प्राथमिक एक्सेस चैनल के सेवा के स्तर का मूल्यांकन करने हेतु मिस्ट्री शॉपिंग/सेवा परीक्षा का नियमित आधार पर आयोजन किया जाता है. यह लेखापरीक्षा ग्राहक से संबंधित सभी पहलुओं को कवर करती है जैसे शाखा का परिवेश, प्रतीक्षा-समय, वरिष्ठ नागरिकों एवं विशेष रूप से सक्षम लोगों को प्राथमिकता, बीसीएसबीआई संहिता का अनुपालन, प्रक्रिया एवं पॉलिसियों के प्रति जागरूकता और अन्य बहुत कुछ प्रत्येक अंचल में (रैन्डम आधार पर चयनित) 20 % शाखाओं के कवरेज का लक्ष्य है. ग्राहक अनुभव, ग्राहक सेवा, क्षेत्रीय/ अंचल अनुपालन विभाग तथा क्षेत्रीय प्रशिक्षण केंद्रों की टीम का गठन किया गया है, ताकि शाखाओं को अंतर को भरने हेतु नियमित फीडबैक एवं प्रशिक्षण उपलब्ध कराना सुनिश्चित हो सके.
- शिकायत निवारण: संपूर्ण शिकायत निवारण मशीनरी में आमूल सुधार किया गया है. प्रथम चरण में बैंक के ऑनलाइन शिकायत निवारण पोर्टल एसपीजीआरएस को शिकायतों का एक एकल रिपोर्टिग बनाया गया. एसपीजीआरएस को डीसीआरएस (डेबिट कार्ड संबंधित शिकायतों को संभालने हेतु पोर्टल) के साथ एकीकृत किया गया ताकि आंतरिक नियंत्रण, शिकायतों की मॉनिटरिंग, निवारण, एमआईएस एवं नियामकों को रिपोर्टिंग के लिए बेहतर मेकेनिज्म उपलब्ध हो सके. सिस्टम को और मजबूत तथा उपयोगकर्ताओं के लिए सरल बनाने के लिए कई सुधार किए गए (जैसे बैंक-अप/डीआर एवं सर्वर अपग्रेड, स्वतः समझ में आ सके ऐसे शिकायत- श्रृंखला कूट, परामर्श हेतु विकल्प, शिकायत को संदर्भित करने, संलग्न करने एवं पुनः ऑपन करने, स्वतः उच्च स्तर पर भेजने, प्राथमिकता देने, निवारण के संबंध में ग्राहक का फीडबैक प्राप्त करने, स्वतः प्राप्ति सूचना, अंतरिम एवं क्लोज लूपिंग एसएमएस इसके कुछ विकल्प हैं)

ग्राहक अपनी शिकायत का निवारण होने पर 'प्रसन्न/अप्रसन्न' जैसे फीडबैक एसएमएस के माध्यम से भेज सकेंगे (इसमें प्रगति जारी है) यह विकसित निगरानी एवं ट्रेकिंग पहले से ही यह सुनिश्चित करने में मदद कर रहे हैं कि अब 75% से अधिक शिकायतों का निवारण 7 दिनों के भीतर हो जाता है।

- प्रोसेस री-इंजीनियरिंग: केवाईसी एवं खाता खोलने का फॉर्म, चेक बुक, डेबिट कार्ड के साथ वेलकम लेटर सहित वेलकम किट के प्रेषण एवं सुपुर्दगी को स्ट्रीमलाइन किया गया है।
- अलग-अलग सेवाओं के लिए ग्राहकों का विभाजन- दो शहरों में बड़ौदा रेडियन्स की शुष्कात की गयी है तथा आरएम को ऑनबोर्ड किया गया है।
- हमारे सभी संवादों में 'क्लाइंट फर्स्ट' की परंपरा लागू करने के लिए, हमारे बुनियादी मूल्य- सत्यनिष्ठा, साहस, ग्राहक केंद्रीयता, उत्साहपूर्ण स्वामित्व, नवोन्मेषिता एवं उत्कृष्टता की संकल्पना प्रस्तुत की गई है। हमारा अगला कदम यह सुनिश्चित करना है कि ग्राहकों के साथ दैनिक संवादों में 'क्लाइंट फर्स्ट' सुनिश्चित करने के लिए बैंक इन मूल्यों को पूरी तरह आत्मसात करे तथा यह सुनिश्चित करे कि सिस्टम/ प्रोसेस में कोई भी परिवर्तन हो- वह ग्राहक के हित को ध्यान में रखकर किया जाता है।
- हमारे ग्राहकों को सर्वोत्तम सेवा देने के लिए संपर्क केन्द्रों में बढ़ोतरी जारी है। संपर्क केन्द्रों के सेवा प्रदान करने के स्तर में अगस्त, 2017 के 42.94% की तुलना में अप्रैल, 2018 में 93.39% की वृद्धि हुई है और लॉस्ट कॉल 2% से कम है
- 24x7 संपर्क केन्द्र -6- क्षेत्रीय भाषाओं में उपलब्ध है, जो ग्राहकों के प्रश्नों, शिकायतों एवं इमेर्जेंसी सेवाओं जैसे कि कार्ड ब्लॉक करने और पुनः जारी करने का कार्य संभालता है। यह दो विदेशी ठिकानों- मोरिसस एवं बोत्सवाना के भी फोनकॉल्स संभालता है। संपर्क केन्द्र के पास एक डेडिकेटेड आउटबाउंड सेल्स यूनिट है, जो वाहन ऋण, व्यक्तिगत ऋण और बीमा संबंधी कार्य देखता है। बड़ौदा रेडियन्स के लिए एक डेडिकेटेड एचएनआई नंबर एवं टीम उपलब्ध है। वर्तमान में वीडियो चैट एवं वेब चैट सहित कुछ और पहले की जारी हैं।

ग्राहक सेवा पर निदेशक मण्डल की उप-समिति, ग्राहक सेवा एवं अनुभव तथा इसके अनुपालन पर नीतियां बनाने से संबंधित मुद्दों की निगरानी करती है। बैंक ने ग्राहक सेवाओं पर कार्यपद्धति एवं कार्यनिष्पादन लेखापरीक्षा पर स्थायी समिति का भी गठन किया है, जिसमें दो विशिष्ट व्यक्ति- बैंक के कार्यपालक निदेशक एवं वरिष्ठ अधिकारी शामिल होते हैं। यह समिति ग्राहक सेवा पर भारतीय रिजर्व बैंक के अनुदेशों के समयोचित एवं प्रभावी अनुपालन की निगरानी करती है और बैंक की मौजूदा कार्यप्रणाली एवं कार्यपद्धति की भी समीक्षा करती है तथा अविरत आधार पर आवश्यक सुधारात्मक कदम उठाती है। शाखा स्तर पर शाखा स्तरीय ग्राहक सेवा समिति का गठन किया गया है।

बैंक, भारतीय बैंकिंग संहिता एवं मानक बोर्ड (बीसीएसबीआई) का सदस्य भी है और इसने "ग्राहकों के प्रति प्रतिबद्धता संहिता" एवं सूक्ष्म एवं लघु उद्यमों के प्रति बैंक की प्रतिबद्धता" को भी अपनाया है। बीसीएसबीआई द्वारा पिछले

रेटिंग कार्यकलाप के दौरान बैंक को कुल मिलाकर "Above Average" की रेटिंग दी गई है।

### सतर्कता

बैंक में सतर्कता कार्यकलाप का लक्ष्य व्यवहार्यतः ईमानदारी से लिए गए निर्णयों का समर्थन करना तथा साथ ही साथ यह सुनिश्चित करना है कि कार्यस्थल पर कोई गलत कार्य न हो। संगठन के भीतर मौजूद ऐसी कमियों को, जिसके कारण संभाव्य वित्तीय हानि हो सकती है, पहचान करके दूर करने हेतु सुधारात्मक एवं निवारक उपाय पर जोर दिया जाता है।

बैंक आंतरिक व्यवस्था और प्रक्रियाओं में अनुपालन संबंधी जागरूकता फैलाने के लिए निवारक सतर्कता को महत्व देता है। कर्मचारियों के भीतर आत्मविश्वास बढ़ाने तथा जागरूकता लाने के लिए सतर्कता विभाग द्वारा निवारक सतर्कता पर विभिन्न पहल की गई है। जोखिम धारणा के आधार पर निर्धारित की गई संवेदनशील शाखाओं के लिए निवारक सतर्कता लेखापरीक्षा, की जाती है। कर्मचारियों को सतर्कता न्यूज लेटर, परिपत्रों एवं बैठकों आदि के माध्यम से निवारक सतर्कता के उन पहलुओं के बारे में जागरूक किया जाता है, जिनके नियमों एवं विनियमों का उल्लंघन होने से आपराधिक तत्वों द्वारा धोखाधड़ी के प्रयास किए जा सकते हैं।

सतर्कता से संबंधित मामलों का शीघ्र निपटान सुनिश्चित करने से कर्मचारी की जवाबदेही से संबंधित मामलों में कमी आई है। अन्य पहलों में सीबीएस में बायोमेट्रिक सत्यापन का कार्यान्वयन, अधिकारियों द्वारा संपत्ति से संबंधित विवरणी ऑनलाइन प्रेषित करना तथा बैंक की वेबसाइट पर कार्यपालकों की अचल परिसंपत्तियों की विवरणी रखना शामिल है। बीओबी ई-विजिल नामक एक विशिष्ट पोर्टल बनाया गया है जिसका उद्देश्य ऑनलाइन सतर्कता अनुमोदन प्रदान करना, प्रशासनिक कार्रवाई की स्थिति, शिकायत प्रबंधन प्रणाली इत्यादि को पारदर्शी, निरीक्षणात्मक तथा एमआईएस कार्यप्रणाली को अधिक प्रभावशाली बनाना है।

सतर्कता मशीनरी सिस्टम प्रणाली एवं प्रक्रियाओं को सशक्त बनाकर कमियों को दूर करके एवं संदेहास्पद विषय को हटाकर निर्णय को थोपने के बजाय निर्णय लेने हेतु सहायक बनकर प्रभावशाली ढंग से अपनी भूमिका निभाती है। वांछित परिणाम प्राप्त करने के लिए यह सहभागी, सक्रिय और निवारक तंत्र प्रदान कर रही है।

वर्ष के दौरान अनुचित विलंब को टालने और संभाव्य नुकसान को रोकने की दृष्टि से, व्हीसल ब्लॉइंग दिशानिर्देशों के तहत सही समय पर कार्रवाई हो सके इस हेतु पारंपरिक कागज आधारित प्रणाली के साथ ही ऑनलाइन व्हीसल ब्लॉअर शिकायत प्रणाली को लागू किया गया।

### मानव संसाधन

बैंक का यह मत है कि हमारे बैंक के समग्र निष्पादन पर प्रत्यक्ष और महत्वपूर्ण प्रभाव डालने वाला सबसे बड़ा डिफरेंशियेटर हमारा मानव संसाधन है। 55,000 से अधिक कर्मचारियों सहित बैंक के पास समृद्ध मानव संसाधन है। बैंक के मा.सं. ने कई पहल की हैं यथा, भारी संख्या में सेवानिवृत्ति के कारण भर्ती और कौशल-ऑनबोर्डिंग, प्रोजेक्ट स्पर्श प्लस के माध्यम से निष्पादन प्रबंधन प्रणाली को सशक्त करना, प्रशिक्षण आवश्यकताओं को पूरा करना, एक व्यापक नेतृत्व विकास कार्यक्रम - "वी-लीड" के माध्यम से बैंक में



नेतृत्व विकास आवश्यकताएं, उत्तराधिकार आयोजना एवं कर्मचारी जुड़ाव का संवर्धित स्तर.

बैंक के प्रथम कर्मचारी जुड़ाव सर्वेक्षण "वॉइस ऑफ बड़ोदियंस" के दौरान कई सकारात्मक विचारों को विभिन्न कार्य-योजनाओं हेतु विचारार्थ लिया गया है. इसमें बैंक की परिवर्तन यात्रा में उच्च श्रेणी चुनौतियों पर क्षमता निर्माण पहल शामिल है. बैंक का इरादा यह सुनिश्चित करने का है कि सभी स्तरों पर कर्मचारियों का अनुभव और अधिक संवर्धित हो, ताकि काम करने के लिए एक मजेदार और खुशहाल जगह बनायी जा सके. इस दिशा में, बैंक ने कर्मचारियों के लिये पहलों की श्रृंखला आरंभ की.

### बड़ौदा अनुभूति कार्यक्रम

यह एक कर्मचारी जुड़ाव कार्यक्रम है. समग्र कर्मचारी जुड़ाव को संवर्धित करने के लिये विभिन्न पहल की गई हैं जैसे, 'एम्प्लॉय ऑफ द मंथ' (निर्धारित माह में सर्वश्रेष्ठ कर्मचारी), स्पॉट रिकॉगनिशन-'वॉव', मोमेंट्स कैप्चर करना, सभी शाखाओं/कार्यालयों में फन ऑवर, कर्मचारियों द्वारा स्थानीय सामुदायिक सेवा/सामाजिक गतिविधियां एवं विभिन्न खेल-कूद, सांस्कृतिक और स्वास्थ्य गतिविधियां.

कार्यक्रम के भाग के रूप में, 6 माह में एक बार बैंक के सभी शाखाओं/कार्यालयों के माध्यम से अनिवार्य सामुदायिक सेवा कार्यक्रम किया जाता है. बैंक एक अच्छे कॉर्पोरेट नागरिक के रूप में अपना दायित्व निभा रहा है, इससे सेवा और देखभाल का भाव पैदा करने के अलावा स्थानीय समुदाय के साथ कर्मचारियों का सोशल कनेक्ट स्थापित करने में सहायता मिलती है.

वर्ष के दौरान, बैंक ने स्थापना दिवस और गणतंत्र दिवस के अवसर पर निम्न सामुदायिक सेवा गतिविधियों की हैं :

- रक्त-दान - 10,000 से अधिक ब्लड यूनिट.
- वृक्षारोपण अभियान - लगभग 35,000 पौधे लगाये गये.
- स्वच्छता अभियान - विभिन्न स्थानों पर 2,100 से अधिक अभियान.
- गरीबों और जरूरतमंदों को सामग्री, विविध मदों का वितरण - 81,000 से अधिक मद.
- अनाथाश्रम / वृद्धाश्रम को सामग्री, विविध मदों का संवितरण - 55,000 से अधिक मद.
- हेल्थ चेक-अप कैम्प आयोजित करना - 8,200 से अधिक लोगों को कवर किया गया

### 'वी-लीड' - एक व्यापक नेतृत्व विकास कार्यक्रम

बैंक ने भविष्य हेतु नेतृत्व का सशक्त और सतत प्रवाह तैयार करने के उद्देश्य से 'वी-लीड' नामक व्यापक नेतृत्व विकास पहल आरंभ किया है. यह 4 विशिष्ट कार्यक्रमों के माध्यम से है :

- बड़ौदा वरिष्ठ नेतृत्व कार्यक्रम - स्केल VI व VII के अधिकारियों के लिये
- बड़ौदा इमर्जिंग लीडर कार्यक्रम - स्केल V के अधिकारियों के लिये
- बड़ौदा राइजिंग स्टार कार्यक्रम - स्केल IV के अधिकारियों के लिये
- सयाजीराव गायकवाड़ स्कॉलर कार्यक्रम - स्केल I, II व III के अधिकारियों के लिये

इन 4 कार्यक्रमों के तहत बैंक ने भविष्य में नेतृत्व स्थिति पर नियंत्रण हेतु 2,700 संभावित लीडरों की पहचान की है. बैंक की योजना इस कार्यक्रम का कवरेज विस्तारित करने की है.

### बड़ौदा जेम्स (विकास और सशक्तिकरण प्रबंधन प्रणाली)

प्रोजेक्ट 'स्पर्स प्लस' के तहत बैंक ने कर्मचारियों हेतु एक नयी कार्यनिष्पादन प्रबंधन प्रणाली का आरंभ किया है जिसे कि बड़ौदा जेम्स (विकास और सशक्तिकरण प्रबंधन प्रणाली) नाम दिया गया है. संपूर्ण पीएमएस प्रणाली के दृष्टिकोण से निष्पादन को केंद्रबिंदु मूल्यांकन से हटाकर विकास व वृद्धि उन्मुख तंत्र में स्थापित करना है.

बड़ौदा जेम्स एक डिजिटल प्लेटफॉर्म है एवं प्रत्येक अधिकारी को उसके कार्यनिष्पादन पर सावधिक अद्यतन जानकारी उपलब्ध कराता है. यह निष्पादन स्कोरबोर्ड के माध्यम से कार्यनिष्पादन विश्लेषण और फीडबैक उपलब्ध कराता है तथा मूल्यांकन प्रक्रिया में व्यक्तिपरकता को न्यूनीकृत करता है. यह समान कोहार्ट (सहगण) में तुलना के माध्यम से कार्यनिष्पादक के विभेदन को सक्षम करता है, अधिकारियों को अपने आउटपुट/परिणाम पर नियंत्रण उपलब्ध कराता है, अधिक पारदर्शिता स्थापित करता है एवं एतद्वारा बैंक में कार्यनिष्पादन उन्मुख संस्कृति का निर्माण करता है.

### लर्निंग एवं विकास

वैकल्पिक लर्निंग चैनल उपलब्ध कराने और लर्निंग वातावरण तैयार करने हेतु बैंक ने विभिन्न पहल की हैं यथा, मल्टि-फंक्शनल, वन स्टॉप बड़ौदा अकादमी मोबाइल एप्लिकेशन, बड़ौदा रेडियो और ऐसे अन्य उपाय जो कि लर्निंग की आवश्यकता को पूरा करते हैं. बैंक ने निष्पादित कार्य की भूमिका और कर्मचारी के करियर के विभिन्न चरणों की आवश्यकताओं पर संरेखित फोकस और चरणबद्ध तरीके से प्रशिक्षण उपलब्ध कराने के लिये 'प्रशिक्षण की लाइफ साइकिल संकल्पना स्थापित की है. बड़ौदा नेट अकादमी का ई-लर्निंग प्लेटफॉर्म 230 से अधिक मांड्यूल उपलब्ध कराता है एवं वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान कर्मचारियों द्वारा 7 लाख से अधिक पाठ्यक्रम पूरे किये गये हैं.

### स्वास्थ्य एवं फिटनेस अभियान

बैंक ने खेल-कूद और सांस्कृतिक गतिविधियों को प्रोत्साहित करने हेतु तथा कर्मचारियों के मध्य वेलनेस और फिटनेस जागरूकता पैदा करने के लिये देशभर में अंचल एवं क्षेत्रीय कार्यालय केंद्रों में कर्मचारियों के लिये खेल-कूद और सांस्कृतिक क्लब का गठन किया. बैंक ने पिछले वर्ष देश के विभिन्न भागों में 6 क्षेत्रों में अंतर-अंचल टूर्नामेंट आयोजित किए जिसमें सभी अंचलों से सक्रिय भागीदारी दिखायी दी.

बैंक ने बैंक का "वार्षिक खेल-कूद दिवस" की संकल्पना भी आरंभ की है. सर्वप्रथम यह 25 नवम्बर, 2017 को आयोजित हुई. सभी अंचलों और क्षेत्रों में एक साथ संपूर्ण दिवस के लिये खेल-कूद गतिविधियां आयोजित की गयी. कार्यक्रम में कर्मचारियों के परिवारों से भी सक्रिय भागीदारी देखने को मिली.

### नियुक्तियां

बैंक ने सर्वश्रेष्ठ प्रतिभा को आकर्षित करने हेतु प्रक्रियाओं के विकास पर अपना ध्यान केंद्रित किया है. वर्ष के दौरान, बैंक ने बड़ौदा मणिपाल स्कूल ऑफ बैंकिंग में प्रवेश हेतु चयन प्रक्रिया का पुनर्गठन किया है. उभरते हुए

वातावरण में आवश्यक बैंकिंग कौशल को विकसित करने हेतु पाठ्यक्रम अंतर्वस्तु को भी पुनः तैयार किया गया है एवं टेलर-मेड है।

कौशल सेट को संवर्धित करने हेतु एवं बैंक में श्रम-शक्ति आवश्यकताओं को पूरा करने हेतु बैंक द्वारा लैटरल, संविदात्मक एवं अन्य नियुक्ति चैनलों के माध्यम से विभिन्न कैडरों में 6,257 कर्मचारी ऑनबोर्ड किये गये जिससे दिनांक 31 मार्च, 2018 को कर्मचारियों की कुल संख्या 55,662 हो गयी है।

### विविधता पर जोर

बैंक अपने सभी कर्मचारियों हेतु भेदभाव रहित और समान अवसर नीतियों का अनुपालन करता है। यह सभी मामलों में पारदर्शी है यथा, पदोन्नति, कैरियर-पाथ, स्थानांतरण नीति एवं कर्मचारी लाभ/कल्याण योजनाएं।

कार्यस्थल को और अधिक वैविध्यपूर्ण बनाने के क्रम में बैंक अपने महिला कर्मचारियों की संख्या में लगातार वृद्धि कर रहा है। संपूर्ण स्टाफ में महिलाओं का प्रतिशत बढ़ते हुए वित्तीय वर्ष 2016 में 22% से वित्तीय वर्ष 2017 में 22.70% और वित्तीय वर्ष 2018 में 23% हुआ है। अब बैंक में लिंग विविधता अनुपात (पुरुष-महिला कर्मचारी अनुपात) 3:1 है।

सभी स्तरों पर महिला कर्मचारियों को बनाये रखने हेतु एवं महिलाओं की सहगामी जिम्मेदारियों को मान्यता देने हेतु बैंक ने महिला कर्मचारियों के समर्थन के लिये विभिन्न सुविधाएं स्थापित की हैं यथा, अध्ययन अवकाश, महिला कर्मचारियों हेतु हेल्थ चेक-अप कार्यक्रम और अन्य पहल।

### बैंक के बुनियादी मूल्य:

वर्ष के दौरान, नेतृत्व दक्षताओं पर संरेखित बैंक के बुनियादी मूल्य का अनावरण हुआ। विश्वभर से कर्मचारियों से प्राप्त फीडबैक के आधार पर इन्हें तैयार किया गया। हम इन निर्देशक सिद्धांतों के आधार पर परिचालन करते हैं। बैंक के 6 बुनियादी मूल्य हैं :

- **सत्यनिष्ठा** - हम सभी हितधारकों के साथ वाणी, कार्यों और संव्यवहार में नैतिक और पारदर्शी हैं।
- **ग्राहक केंद्रीयता** - हमारी सभी गतिविधियों का केंद्र हमारे ग्राहकों का हित है।
- **साहस** - हम विपरित परिस्थितियों में भी धैर्य बनाए रखते हैं और अपने मूल्यों पर विश्वास करते हैं।
- **उत्साहपूर्ण स्वामित्व** - हम बैंक के प्रति ऊर्जा, उत्साह और अपनत्व का भाव रखते हैं तथा एक साथ मिलकर बैंक के लिये कार्य करते हैं।
- **नवोन्मेषिता** - हम नवीन विचारों से मूल्यसंवर्धन करते हैं।
- **उत्कृष्टता** - हम अपनी नीतियों, प्रणालियों और प्रक्रियाओं में लगातार सुधार करने का प्रयत्न करते हैं।

बैंक ने संगठन में इन बुनियादी मूल्यों को स्थापित करने के लिये आवश्यक कदम उठाये हैं।

### राजभाषा (रा.भा.) नीति का कार्यान्वयन

वित्तीय वर्ष 18 के दौरान, बैंक ने भारत सरकार की राजभाषा नीति के कार्यान्वयन में अनुकरणीय प्रगति की है। संघ सरकार की राजभाषा नीति के

तहत विभिन्न सांविधिक आवश्यकताओं और भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा जारी निर्देशों के अनुपालन के अलावा हमारे बैंक ने कारोबार विकास हेतु और ग्राहकों के साथ जुड़ाव स्थापित करने हेतु एक माध्यम के रूप में हिंदी को प्रोत्साहित किया है।

वर्ष के दौरान बैंक को भाषाई क्षेत्र “ख” के तहत राजभाषा विभाग, गृह मंत्रालय, भारत सरकार द्वारा प्रथम पुरस्कार प्रदान किया गया है। इसी प्रकार हमारे अंचल कार्यालय, जयपुर; क्षेत्रीय कार्यालय, वाराणसी और प्रधान कार्यालय, बड़ौदा को भी संबंधित भाषाई क्षेत्रों में पुरस्कार प्राप्त हुए हैं। भारत के राष्ट्रपति महामहिम श्री रामनाथ कोविंद ने हिंदी दिवस 2017 के अवसर पर पुरस्कार वितरित किये।

हमारे बैंक के जयपुर, वाराणसी, नई दिल्ली, गोवा, गुवाहाटी, लखनऊ, मंझनपुर(उ.प्र.) एवं पटना कार्यालय को भी बेहतरीन कार्य हेतु उनके क्षेत्रीय कार्यान्वयन कार्यालयों के माध्यम से भारत सरकार से पुरस्कार प्राप्त हुए हैं। देश के 64 विश्वविद्यालयों में हिंदी को प्रचारित करने हेतु अनूठी योजना “मेधावी विद्यार्थी सम्मान योजना” बैंक द्वारा जारी है।

### घरेलू अनुषंगियां और संयुक्त उद्यम

#### बॉब फायनेंसियल लि. (बीएफएसएल)

#### (पूर्ववर्ती बॉबकाडर्स लि.)

इस अनुषंगी का नाम इसकी नयी व्यवसायिक भूमिका को प्रतिबिम्बित करते हुए बदला गया था। समय के साथ पेमेंट कार्ड इंस्ट्रुमेंटों में प्राप्त विशेषज्ञता के आधार पर भारत में कार्डों और डिजिटल भुगतानों के प्रयोग हेतु अवसरों को बढ़ाने के लिए बीएफएसएल बढ़ते हुए बाजार में ग्राहक क्रेडिट एवं पेमेंट सिस्टम में महत्वपूर्ण भूमिका निभा रही है। मौजूदा कारोबार में बदलाव करने के साथ-साथ कंपनी नया कारोबार शुरू करने की प्रक्रिया में भी है। इसका उद्देश्य क्रेडिट कार्ड तथा पर्सनल ऋण कारोबार हेतु कंज्यूमर फायनेंस कंपनी बनाने का है। वर्ष के दौरान कंपनी द्वारा अपनी संवृद्धि के लिए विभिन्न पहलें की गईं। इसने कार्डों की 5x रेंज, ट्रांजेक्शनों पर ईएमआई, ऑनलाइन एप्लीकेशन प्रोसेसिंग एवं जोखिम अंकन की शुरुआत की है। पीओएस संबंधित शिकायतों को सुनने के लिए इसने एक समर्पित कॉल सेंटर स्थापित किया है। अपेक्षित व्यावसायिक वृद्धि के लक्ष्य को हासिल कर सुदृढ़ अवस्था में पहुंचने के लिए बीएफएसएल ने तकनीकी तथा इंफ्रास्ट्रक्चर का उन्नयन किया है, संगठन के जनबल को सुदृढ़ किया है, स्केलेबल एवं कम लागत वाले परिचालन मॉडल को अपनाया है, ग्राहकों को सर्वोत्कृष्ट अनुभव प्रदान कर रही है और अपनी आंतरिक प्रक्रियाओं को मजबूत बनाया है।

#### बॉब कैपिटल मार्केट्स लिमिटेड (बीओबीसीएपीएस)

बीओबीसीएपीएस ने अपनी नवीनतम ब्रांडिंग के बाद अपने व्यवसाय को पुनर्नियोजित किया तथा व्यवसाय की तीन पंक्तियों पर ध्यान केंद्रित किया यथा (ए) निवेश बैंकिंग - ऋण और इक्विटी (बी) संस्थागत ब्रोकिंग और (सी) धन संपदा प्रबंधन और ऑनलाइन खुदरा ब्रोकिंग। कंपनी के पास पोर्टफोलियो मैनेजमेंट सर्विसेज (पीएमएस) के लिए लायसेंस भी है। वित्तीय वर्ष 2018 के दौरान कंपनी ने बैंक के सशक्तिकरण का लाभ उठाने तथा व्यापार के क्षेत्र में बीओबीसीएपीएस को अग्रणी और सम्मानित प्लेयर के रूप में स्थापित करने में सक्षम बनाने के लिए सभी व्यापारों में अपनी टीमों को सफलतापूर्वक



सशक्त किया है और साथ ही ब्रांडेड और आधारभूत संरचना को मजबूत किया है। कंपनी ने हाल ही में सम्पन्न क्यूआईपी में बूक रनिंग लीड मैनेजर (बीआरएमएल) के रूप में कार्य किया है और ऋण, इक्विटी और एम एंड ए निवेश बैंकिंग में एक अच्छी पाइपलाइन बनाई है। ब्रोकिंग में कंपनी के उन्नत उत्पादों और सेवाओं के परिणामस्वरूप संस्थागत और खुदरा ग्राहकों और व्यापार में वृद्धि हुई है।

### नैनीताल बैंक लिमिटेड

स्वर्गीय भारत रत्न पंडित गोविंद बल्लभ पंत और अन्धों के द्वारा संवर्धित नैनीताल बैंक लिमिटेड वर्ष 1973 में बैंक ऑफ बड़ौदा का सहायक बैंक बन गया। आज नैनीताल बैंक लिमिटेड में बैंक ऑफ बड़ौदा का शेयर 98.57% है। 31 मार्च, 2017 को बैंक का कुल व्यवसाय ₹10,132.7 करोड़ था जो 31 मार्च, 2018 को ₹10,772.1 करोड़ हो गया। 31 मार्च, 2017 को सकल एनपीए 164.3 था जो 31 मार्च, 2018 को बढ़कर ₹167.5 करोड़ हो गया। बैंक का निवल लाभ पिछले वर्ष के दौरान ₹ 48.5 करोड़ की तुलना में वित्तीय वर्ष 2018 में ₹ 48.9 करोड़ था। बैंक ने 3 नई शाखाएं खोली हैं और विभिन्न स्थानों पर नैनी ऋण प्वाइंट (एनएलपी) नाम से 5 ऋण प्रोसेसिंग इकाइयां स्थापित की हैं। बैंक ने 11 व्हाइट लेबल एटीएम भी स्थापित किए हैं जिसके पश्चात कुल 24 एटीएम हो गए हैं तथा ग्राहकों के बीच 772 पीओएस मशीनें वितरित किए हैं। वर्ष के दौरान एसोचैम द्वारा बैंक को सर्वश्रेष्ठ एमएसएमई बैंक (निजी क्षेत्र) के रूप में सम्मानित किया गया है।

### बड़ौदा ग्लोबल शेयर्ड सर्विसेज लिमिटेड (बीजीएसएस)

वित्त वर्ष 2017 में स्थापना के बाद बीजीएसएस ने इस वर्ष में परिचालन आरंभ किया। यह अनुषंगी बैंक को अत्याधुनिक शेयर्ड सर्विसेज सेंटर गिफ्ट सिटी, गांधीनगर, गुजरात में प्रक्रियाओं को डिजिटल रूप में केन्द्रीकृत करने में मदद कर रही है।

इसके पास वर्तमान में 600 से अधिक नॉन वॉइस (लेनदेन प्रसंस्करण) तथा 750 से अधिक एफईटी वॉइस (कॉल सेंटर) है तथा वर्ष के अंत तक इसे बढ़ने की उम्मीद है। गिफ्ट सिटी में व्यापार और विदेशी मुद्रा संचालन के केंद्रीकरण, खाता खोलने (देयताओं), खुदरा ऋण प्रोसेसिंग में उल्लेखनीय प्रगति देखी गई है। इसका उद्देश्य यह है कि केन्द्रीकृत हब के अनुरूप (5400+) शाखाओं की मैपिंग की जाए ताकि ग्राहकों को 24x7 सेवाएं दी जा सकें।

मानक कार्यनीति प्रक्रिया (एसओपी) तथा जोखिम और नियंत्रण स्व-मूल्यांकन (आरसीएसए) के अनुपालन स्वरूप एसएसी में एक सुदृढ़ गवर्नेंस फ्रेमवर्क स्थापित किया गया है ताकि एक ही छत के नीचे दक्षता में सुधार लाया जा सके और आंतरिक नियंत्रण एवं अनुपालन व्यवस्था को मजबूत बनाया जा सके।

### बड़ौदा सन टेक्नोलॉजीज लिमिटेड

बैंक ने वर्ष के दौरान पूर्ण स्वामित्व वाली आईटी अनुषंगी कंपनी स्थापित की। बैंक नए उभरते ट्रेंड्स को पहचानने एवं तकनीक विशिष्टीकरण उपलब्ध कराने हेतु आईटी सेंटर ऑफ एक्सेलेन्स (आईटीसीओई) स्थापित कर रहा है। आईटीसीओई डिजाइन विचार कौशल, प्रक्रिया डिजाइन, वास्तुकला कौशल तथा वर्तमान एवं भविष्य तकनीकी में कोर विकास क्षमता तथा व्यावसायिक परिणामों को साकार करने हेतु प्रौद्योगिकी का लाभ उठाने के लिए व्यवसाय

की मदद करने का कार्य करेगा।

### इंडिया फ़र्स्ट लाइफ़ इश्योरेंस कंपनी लिमिटेड

इंडिया फ़र्स्ट लाइफ़ इश्योरेंस कंपनी लिमिटेड आंध्रा बैंक तथा लीगल एंड जनरल ग्रुप के साथ संयुक्त उद्यम है। इसने 16 नवंबर 2009 को व्यापारिक संचालन शुरू किया। यह 5 वर्षों के परिचालन में सबसे तेजी से लाभार्जन करने वाली लाइफ़ इश्योरेंस कंपनी है। इसका वर्तमान में 31 मार्च, 2018 को ₹12,622 करोड़ एयूएम (प्रबंधन के तहत संपत्ति) के साथ व्यक्तिगत न्यू बिजनेस (एपीई) के साथ निजी प्लेयर की रैंकिंग में 14वां स्थान है।

कंपनी को बैंकाश्युरेंस मॉडल को सफलतापूर्वक कार्यान्वित करने के लिए 2017 में बड़ी कंपनी श्रेणी में नेशनल अवाडर्स "बैंकाश्युरेंस लीडर ऑफ़ द ईयर" पुरस्कार से सम्मानित किया गया था।

अपनी वैश्विक कार्यनीति के क्रम में लीगल एंड जनरल ने संयुक्त उद्यम में अपनी हिस्सेदारी का विनिवेश करने की योजना बनाई है। यह अभी प्रक्रियाधीन है।

### इंडिया इंफ़्राडेब्ट लिमिटेड (इंफ़्राडेब्ट)

इंफ़्राडेब्ट बैंक ऑफ़ बड़ौदा, आईसीआईसीआई बैंक, सिटीकॉर्प फाइनेंस (इंडिया) लिमिटेड और भारतीय जीवन बीमा निगम द्वारा शेयरधारकों के रूप में प्रायोजित है और पहला इन्फ़्रास्ट्रक्चर डेब्ट फंड (आईडीएफ)-एनबीएफसी है। इस कंपनी का मुख्य कार्य ऐसी आधारभूत संरचना परियोजना को पुनः वित्त देना है जिन्होंने एक वर्ष का वाणिज्यिक परिचालन पूरा किया है। बैंक के साथ इसकी सहभागिता आधारभूत संरचना परियोजनाओं के साथ सड़क एवं नवीकरणीय ऊर्जा क्षेत्रों को उधार देने पर केन्द्रित है। इंफ़्राडेब्ट के पास क्रिसिल और आईसीआरए से एएए रेटिंग है तथा इसे 100% आयकर छूट का लाभ मिलता है। कंपनी ने पिछले 4 वर्षों के संचालन में सशक्त वृद्धि प्रदान की है। इसकी ऋण बही 31 मार्च, 2018 को ₹7,718.6 करोड़ तथा वित्तीय वर्ष 2018 में निवल लाभ ₹132.5 करोड़ था।

### बड़ौदा पायोनियर एसेट मैनेजमेंट कंपनी लिमिटेड

यह बैंक तथा बड़ौदा पायोनियर एसेट मैनेजमेंट एसपीए का संयुक्त उद्यम है और यह अपने परिचालन के 8वें वर्ष में है। इस उद्यम का 31 मार्च, 2018 को प्रबंधन के तहत औसत संपत्ति (एयूएम) ₹11,502 करोड़ था और जिसने 10% की वार्षिक वृद्धि दर्ज की। यह कंपनी अपनी खुदरा आस्तियों के सृजन पर लगातार केन्द्रित है। यह कंपनी तीसरे पक्ष का वितरण करती है और इसे वर्ष के दौरान स्वतंत्र वित्तीय सलाहकार (आईएफए) चैनल के साथ अच्छी सफलता मिली है।

वर्ष के दौरान, बैंक ने यूनिफ़ाइड एसपीए (बड़ौदा पायोनियर एसेट मैनेजमेंट एसपीए की मूल कंपनी) के साथ नियामक अनुमोदन के शर्तों के अधीन कंपनी में 51% हिस्सेदारी खरीदने के लिए एक समझौता किया है। लेनदेन पूरा हो जाने के बाद बैंक कंपनी के 100% परिसंपत्तियों का स्वामी होगा।

घरेलू अनुषंगियों, सहयोगियों और संयुक्त उद्यमों का संक्षिप्त ब्यौरा निम्नानुसार है:

(₹ लाख में)

इकाई (पंजीकरण की तारीख के साथ)	स्वाधिकृत निधियां	कुल आस्तियां	शुद्ध लाभ	कार्यालय	स्टाफ
बॉब कैपिटल मार्केट लि. (11.03.1996)	15,670	16,133	(226)	1	109
बॉबकार्डर्स लि. (29.09.1994)	23,409	39,874	1,541	40	151
बड़ौदा पायोनियर एसेट मैनेजमेंट कंपनी लि. (05.11.1992)	5,926	7,207	317	3	74
बड़ौदा पायोनियर ट्रस्टी कंपनी प्राइवेट लि. (23.12.2011)	9	15	1	1	0
इंडिया फर्स्ट लाइफ इंश्योरेंस कंपनी लि. (05.11.2009)	60,215	13,09,838	5,121	29	1,533
दी नैनीताल बैंक लि. (31.07.1922)	60,179	8,114	4,889	147	967
इंडिया इन्फ्राडेट लि. (31.10.2012)	93,060	8,31,669	13,248	1	21
बॉब शेयर्ड सर्विसेस लिमिटेड (15.03.2017)	1054	1084	58	2	158

**पुरस्कार और सम्मान**

दिनांक	पुरस्कार
28.02.2018	पेंशन फंड रेग्युलेटरी एंड डेवलपमेंट ऑथोरिटी (पीएफआरडीए), भारत सरकार द्वारा बैंक को अटल पेंशन योजना के अंतर्गत "मेकर्स ऑफ एक्सिलेंस अवॉर्ड" प्राप्त हुआ.
03.02.2018	बैंकिंग फ्रंटियर्स द्वारा वित्तीय समावेशन हेतु फिनोविटी 2018 एवार्ड पुरस्कार
17.02.2018	बैंक ऑफ बड़ौदा को एसोचैम सोशल बैंकिंग उत्कृष्टता एवार्ड 2017 में बड़े वर्ग बैंक श्रेणी के अंतर्गत "कृषि बैंकिंग" में विजेता घोषित किया गया.
17.01.2018	बैंक ऑफ बड़ौदा को जॉब पोर्टल साइट नौकरी.कॉम एवं ब्रिटिश स्टैंडर्ड इंस्टिट्यूट (बीएसआई) के साथ साझेदारी में पिपुल कैपिटल इंडेक्स (पीसीआई) पर भारत में शीर्ष 50 कंपनियों में स्थान दिया गया है.
22.12.2017	बैंक ऑफ बड़ौदा ने 57वें एसोसियेशन ऑफ बिजनेस कॉन्फ़िडेंस ऑफ इंडिया (एबीसीआई) एवार्ड में 4 पुरस्कार जीते यथा वॉलपेपर, वेब संप्रेषण, विशेषताएं (भाषा), टेबल कैलेंडर 2017.
22.11.2017	एशियन बिजनेस लीडरशीप फोरम ने हमारे प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यपालक अधिकारी को बिजनेस इन्नोवेटर एवार्ड-2017 से सम्मानित किया. <a href="http://www.ablseries.com/">http://www.ablseries.com/</a>
13.10.2017	बैंक ऑफ बड़ौदा ने पेंशन फंड रेग्युलेटरी एंड डेवलपमेंट ऑथोरिटी (पीएफआरडीए), भारत सरकार द्वारा अटल पेंशन योजना (एपीवाई) के तहत निम्न छह पुरस्कार जीते हैं: <ul style="list-style-type: none"> <li>• प्रथम- वित्तीय वर्ष 2017 में एपीवाई खाते खोलने में शीर्ष कार्य-निष्पादक बैंक</li> <li>• द्वितीय-वित्तीय वर्ष 2017 में एपीवाई खोलने में शीर्ष कार्य-निष्पादक बैंक</li> <li>• प्रथम-एपीवाई परिवर्तनीय अग्रणी</li> <li>• प्रथम-एपीवाई एसएलबीसी अग्रणी (उत्तर प्रदेश)</li> <li>• प्रथम- एपीवाई स्थापना दिवस विजेता</li> <li>• प्रथम- एपीवाई ब्रांड एम्बेस्डर</li> </ul>



दिनांक	पुरस्कार
14.09.2017	राजभाषा नीति के कार्यान्वयन में बैंक ने 5 वर्गों में पुरस्कार अर्जित किये हैं: <ul style="list-style-type: none"> <li>राजभाषा नीति के कार्यान्वयन में विशिष्ट उपलब्धियों हेतु वर्ष 2016-17 के लिए भारत सरकार के राजभाषा कीर्ति पुरस्कार के तहत सभी राष्ट्रीयकृत बैंकों के मध्य 'ख' भाषिक क्षेत्र के लिए प्रथम पुरस्कार</li> <li>भाषाई क्षेत्र 'क' में प्रथम व द्वितीय पुरस्कार - नराकास श्रेणी</li> <li>भाषाई क्षेत्र 'ख' में द्वितीय पुरस्कार - नराकास श्रेणी</li> <li>राजभाषा गौरव पुरस्कार</li> </ul>
26.04.2017	बैंक ऑफ़ बड़ौदा ने सोशल मीडिया पर इंडियन नॉलेज रिपोजिटरी वेबसाइट सोशल समोसा द्वारा वर्ष 2017 के लिए बैंक वर्ग के तहत सर्वश्रेष्ठ सोशल मीडिया ब्रांड हेतु रजत पुरस्कार जीता.

### लाभांश वितरण नीति

जैसा कि सेबी (सूचीकरण बाध्यता एवं प्रकटीकरण अनिवार्यता), 2015 के विनियम 43ए के अंतर्गत आवश्यक है, बैंक के पास लाभांश वितरण नीति है, जो उन मानदंडों एवं परिस्थितियों को तय करती है, जिसका निदेशक मंडल द्वारा शेयरधारकों को लाभांश के वितरण का निर्धारण करते समय ध्यान रखा जाता है. यह नीति इस वार्षिक रिपोर्ट में दी गई है तथा बैंक की वेबसाइट [www.bankofbaroda.com/download/Dividend.pdf](http://www.bankofbaroda.com/download/Dividend.pdf) पर भी उपलब्ध है.

### निदेशक मंडल (वर्ष के दौरान निदेशकोंकी नियुक्ति/विराम)

#### नियुक्तियां

**श्री लोक रंजन** बैंककारी कंपनी (उपक्रमों का अधिग्रहण एवं अंतरण) अधिनियम 1970 की धारा 9(3) (बी) के तहत केंद्र सरकार के द्वारा दिनांक 26 अगस्त, 2017 से आगामी आदेश तक निदेशक के रूप में नामांकित हुए थे.

**श्रीमती सौंदरा कुमार** बैंककारी कंपनी (उपक्रमों का अधिग्रहण एवं अंतरण) अधिनियम 1970 की धारा 9(3) (i) के तहत शेयरधारक निदेशक के रूप में दिनांक 24 दिसंबर, 2017 से 23 दिसंबर 2020 तक 3 वर्षों के लिए चयनित हुईं.

**श्री भरतकुमार डी. डांगर** को बैंककारी कंपनी (उपक्रमों का अधिग्रहण एवं अंतरण) अधिनियम 1970 की धारा 9(3) (i) के तहत शेयरधारक निदेशक के रूप में दिनांक 24 दिसंबर, 2017 से 23 दिसंबर, 2020 तक 3 वर्षों के लिए चयनित हुए थे.

#### कार्यकाल समाप्ति

**मोहम्मद मुस्तफ़ा**, निदेशक की जगह श्री लोक रंजन की नियुक्ति हो जाने के फलस्वरूप 26 अगस्त 2017 से सरकार द्वारा नामित निदेशक नहीं रहे.

**श्री प्रेम कुमार मक्कड़**, निदेशक जो 19 सितंबर, 2017 से गैर कार्मिक निदेशक थे, निदेशक पद पर 3 वर्ष पूरा करने के पश्चात निदेशक नहीं रहे.

**डॉ. आर. नारायणस्वामी**, निदेशक जो 19 सितंबर, 2017 से शेयरधारक निदेशक थे, अपने 3 वर्षों का कार्यकाल पूरा करने के पश्चात निदेशक नहीं रहे.

#### बोर्ड का मूल्यांकन

वित्तीय वर्ष 2017 में बैंक ने बोर्ड, इनकी समितियों तथा व्यक्तिगत निदेशकों के कार्य-निष्पादन का स्वतंत्र मूल्यांकन करने के लिए एक प्रसिद्ध बाह्य

सलाहकार फर्म को नियुक्त किया. वित्तीय वर्ष 2018 में उसी सलाहकार फर्म के द्वारा स्वतंत्र रूप से प्रशासनिक प्रश्नावली के द्वारा व्यापक मूल्यांकन किया गया. सभी निदेशकों के द्वारा प्रश्नावली को पूरा किया गया. बोर्ड के कार्य-निष्पादन का मूल्यांकन करने के लिए प्रश्नावली में विविध विषयों को शामिल किया गया. ये निम्नलिखित हैं-

- संरचना एवं प्रभावशीलता
- गवर्नेंस
- प्रबंधन समिति के साथ संबंध
- निरंतर सुधार

बोर्ड के सदस्यों से प्राप्त प्रत्युत्तर को समेकित किया गया तथा सलाहकार समिति के द्वारा निदेशक मंडल के सभी निदेशकों को रिपोर्ट प्रस्तुत की गई. निदेशकों ने रिपोर्ट पर चर्चा की तथा बोर्ड को प्रभावशाली बनाने के लिए आगे किए जाने वाले सुधारों की कार्यनीति पर सहमति व्यक्त की.

#### कार्पोरेट गवर्नेंस पर लेखापरीक्षकों का अनुपालन प्रमाणपत्र

सेबी (सूचीकरण बाध्यता एवं प्रकटीकरण अनिवार्यता) विनियमन, 2015 की अनुसूची V के भाग 'ई' के अनुसरण में इस रिपोर्ट के साथ वर्ष 2015-16 के लिए कार्पोरेट गवर्नेंस की शर्तों के अनुपालन के संबंध में लेखापरीक्षकों का अनुपालन प्रमाणपत्र संलग्न है.

#### व्यवसाय दायित्व संबंधी रिपोर्ट

सेबी द्वारा आवश्यक, व्यवसायिक दायित्व रिपोर्ट बैंक की वेबसाइट ([www.bankofbaroda.co.in](http://www.bankofbaroda.co.in)) पर उपलब्ध है. यदि कोई सदस्य उसकी भौतिक प्रति चाहते हैं तो वे बैंक के कंपनी सचिव को लिख सकते हैं.

#### निदेशकों का दायित्व संबंधी अभिकथन

निदेशक गण, इस आशय की पुष्टि करते हैं कि 31 मार्च, 2018 को समाप्त वित्तीय वर्ष हेतु वार्षिक लेखों को तैयार करते समय:

- ए) सामग्री विसंगतियां, यदि कोई हो, से संबंधित समुचित स्पष्टीकरण सहित लागू लेखा मानकों का पूर्णतः पालन किया गया है;

- बी) भारतीय रिज़र्व बैंक के दिशा-निर्देशानुसार तैयार की गई लेखा नीतियों का पालन किया गया तथा निदेशकों ने ऐसी लेखा नीतियों का चयन किया और उन्हें विवेकपूर्ण, तर्कसंगत एवं न्यायोचित बनाया गया ताकि वित्तीय वर्ष की समाप्ति पर बैंक की सत्य एवं वास्तविक स्थिति तथा उस अवधि हेतु बैंक के लाभ और हानि की वास्तविक एवं सुस्पष्ट स्थिति प्रस्तुत हो सके;
- सी) निदेशकों ने, बैंक की आस्तियों की सुरक्षा और विभिन्न प्रकार की जालसाजी तथा अन्य अनियमितताओं से बचने तथा उनका पता लगाने हेतु बैंक के लागू वैधानिक प्रावधानों के अनुरूप लेखा-अभिलेखों के रखरखाव में समुचित एवं पर्याप्त सावधानी बरती है;
- डी) निदेशकों ने, लेखों को उत्तरोत्तर प्रगति के आधार पर तैयार किया है; और
- ई) निदेशकों द्वारा यह सुनिश्चित किया गया कि बैंक द्वारा अपनायी जा रही आंतरिक वित्तीय नियंत्रण का अनुसरण इस संबंध में भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा दिशा-निर्देशों के अनुसार किया गया एवं इस प्रकार का आंतरिक वित्तीय नियंत्रण पर्याप्त एवं प्रभावी ढंग से परिचालित हो रहा है।

स्पष्टीकरण. इस खंड के उद्देश्यों के अनुरूप, टर्म "आंतरिक वित्तीय नियंत्रण" का अर्थ बैंक द्वारा अपने व्यवसाय का व्यवस्थित एवं कुशल संचालन सुनिश्चित करने के लिए अपनायी गई नीतियों और प्रक्रियाओं से है, इसमें बैंक की नीतियों का अनुपालन, इसकी आस्तियों को सुरक्षित रखना, धोखाधड़ी और त्रुटियों का पता लगाना तथा उन्हें रोकना, लेखा रिकार्डों की शुद्धता और संपूर्णता तथा समय पर विश्वसनीय वित्तीय सूचना तैयार करना शामिल है;

एफ) निदेशकों ने सभी लागू कानूनों के प्रावधानों का अनुपालन सुनिश्चित करने हेतु उचित प्रणालियां बनाई थीं और ऐसी प्रणालियां पर्याप्त थीं तथा प्रभावी ढंग से परिचालित हो रही हैं।

#### आभार

निदेशकगण, जिनकी अवधि समाप्त हुई है उन निदेशकों अर्थात् मोहम्मद मुस्तफा, श्री प्रेम कुमार मक्कड़ तथा श्री आर नारायणस्वामी द्वारा किए गए योगदान हेतु उनके प्रति आभार व्यक्त करते हैं।

निदेशकगण, भारत सरकार, भारतीय रिज़र्व बैंक, भारतीय प्रतिभूति एवं विनियम बोर्ड, अन्य विनियामक प्राधिकारियों, तथा विदेशी विनियामकों द्वारा निरंतर सहयोग, मार्गदर्शन एवं समर्थन के लिए उनके प्रति आभार प्रकट करते हैं।

बैंक इस अवसर पर अपने मूल्यवान ग्राहकों को उनके निरंतर संरक्षण एवं समर्थन हेतु हार्दिक धन्यवाद ज्ञापित करता है।

निदेशकगण, बैंक के देश-विदेश स्थित समस्त शेरधारकों, बैंक तथा वित्तीय संस्थानों, रेटिंग एजेंसियों, स्टॉक एक्सचेंज एवं शुभचिंतकों के द्वारा प्रदत्त सहायता एवं सहयोग की सराहना करते हैं।

निदेशकगण, हमारे बैंक के कर्मचारियों की कड़ी मेहनत एवं समर्पण की सराहना करते हैं जिसके कारण बैंक को आर्थिक चुनौतियों के बावजूद वर्ष दर वर्ष उच्च गुणवत्तापूर्ण व्यवसाय अर्जित करने में सफलता प्राप्त हुई और बैंक ने देश के अग्रणी बैंक के रूप में अपनी स्थिति को मजबूत किया।

निदेशक मंडल के लिए और उनकी ओर से,

पी. एस. जयकुमार

पी. एस. जयकुमार

प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यपालक अधिकारी





## निदेशकों की रिपोर्ट Directors' Report

**Your Directors have pleasure in presenting the One Hundred and tenth Annual Report of your Bank with the audited Balance Sheet, Profit & Loss Account and the Report on Business and operations for the year ended March 31, 2018 (FY 2018).**

### Financial Performance

A snapshot of our Bank's financial performance is as below:

(₹ in crore)

Particulars	31.03.17	31.03.18	Growth (%)
<b>Deposits</b>	<b>6,01,675.2</b>	<b>5,91,314.8</b>	<b>(1.7)</b>
of which- Domestic Deposits	4,40,092.2	4,66,973.8	6.1
International Deposits	1,61,583.0	1,24,341.0	(23.1)
<b>Domestic Deposits</b>	<b>4,40,092.2</b>	<b>4,66,973.8</b>	<b>6.1</b>
of which - Current Account Deposits	26,761.8	31,193.1	16.6
Savings Bank Deposits	1,46,831.9	1,61,130.0	9.7
CASA Deposits	1,73,593.6	1,92,323.1	10.8
<b>Domestic CASA to Domestic Deposits (%)</b>	<b>39.44</b>	<b>41.18</b>	
<b>Advances</b>	<b>3,83,259.2</b>	<b>4,27,431.8</b>	<b>11.5</b>
of which- Domestic Advances	2,77,523.7	3,24,238.5	16.8
International Advances	1,05,735.5	1,03,193.3	(2.4)
<b>Total Assets</b>	<b>6,94,875.4</b>	<b>7,19,999.8</b>	<b>3.6</b>
<b>Net Interest Income (NII)</b>	<b>13,513.4</b>	<b>15,521.8</b>	<b>14.9</b>
<b>Other Income</b>	<b>6,758.1</b>	<b>6,657.2</b>	<b>(1.5)</b>
of which-Fee Income	2,837.4	3,249.7	14.5
Forex Income	975.9	909.2	(6.8)
Trading Gains	2,618.0	1,877.6	(28.3)
Recovery from PWO	326.8	620.7	90.0
<b>NII + Other Income</b>	<b>20,271.5</b>	<b>22,179.0</b>	<b>9.4</b>
<b>Operating Expenses</b>	<b>9,296.4</b>	<b>10,173.4</b>	<b>9.4</b>
<b>Operating Profit</b>	<b>10,975.1</b>	<b>12,005.6</b>	<b>9.4</b>
<b>Provisions</b>	<b>8,502.4</b>	<b>14,796.4</b>	<b>74.0</b>
of which:	7,679.8	14,211.7	85.1
Provisions for NPAs & Bad debts written off			
<b>Profit Before Tax</b>	<b>2,472.7</b>	<b>(2,790.7)</b>	<b>-</b>
<b>Provision for Tax</b>	<b>1,089.6</b>	<b>(358.9)</b>	<b>-</b>
<b>Net Profit</b>	<b>1,383.1</b>	<b>(2,431.8)</b>	<b>-</b>
<b>Appropriations/ Transfers</b>			
Statutory Reserve	345.8	0	
Capital Reserve	353.7	0	

Particulars	31.03.17	31.03.18	Growth (%)
Revenue and Other Reserves			
I) General Reserve	0	(2,431.8)	
II) Special Reserve u/s 36 (I) (viii) of the Income Tax Act 1961	350.9	0	
Proposed Dividend	332.8	0	

(₹ in crore)

Key Performance Indicators	31.03.17	31.03.18
Average Cost of Funds (%)	4.82	4.56
Average Yield (%)	6.85	6.84
Average Interest Earning Assets	6,15,834.7	6,37,987.0
Average Interest Bearing Liabilities	5,95,250.0	6,16,243.9
Net Interest Margin (%)	2.19	2.43
Cost-Income Ratio (%)	45.86	45.87
Return on Average Assets (ROAA) (%)	0.20	(0.34)
Return on Equity (%)	4.53	(7.64)
Book Value per Share (₹)	132.46	120.28
EPS (₹)	6.00	(9.19)

The financial year FY 2018 had been an eventful year. The credit growth in the banking sector picked up during second half of the financial year. However, on account of base effect and currency withdrawal in the beginning of the year, the deposit growth during the year touched a multi decade low. With the Insolvency and Bankruptcy Code (IBC) becoming operational and RBI mandating resolution of large part of NPAs of banking system to be resolved at NCLT, it provided a momentum to the resolution process. During the last quarter of the financial year, the RBI aligned its guidelines on resolution of stressed assets with IBC repealing its earlier guidelines on resolution of such assets. It front ended the recognition of NPAs in the system and impacted the profitability of banks in the short run. In the above environment, Bank performed well with improvement in core operating efficiency.

The net interest income (NII) of the Bank increased by 14.9% during the year. The other income marginally declined by 1.5% on account of lower treasury gains due to hardening of bond yields in the second part of the financial year. However, core fee income increased by 14.5%. Recovery



from technically written off accounts increased by 90%. The operating expenses registered increase of 9.4%.

The Bank posted an operating profit of ₹ 12,006 crore registering an increase of 9.4%. Total provisions increased by 74% and higher GNPA pool led to increase in provisions for NPAs by 85%, leading to Bank posting loss of ₹ 2,431.8 crore. On account of this, there was no amount transferred to statutory and capital reserves and the loss amount was appropriated from general reserve.

Reflecting on the improved operating performance, the net interest margin (NIM) improved from 2.19% to 2.43%. This was led by reduction in the average cost of funds to 4.56% from 4.82% and almost flat average yield on funds. The cost to income ratio remained steady at 45.87%.

**Capital Adequacy Ratio (CAR) in %**

	31.03.17	31.03.18
<b>Capital Adequacy Ratio – Basel III</b>	12.24	12.13
CET-I	8.98	9.23
Tier – I	9.93	10.46
Tier – II	2.31	1.67

The capital adequacy ratio of the Bank at 12.13% continues to be above regulatory requirements as of March 31, 2018. The Tier 1 capital was 10.46% and Common Equity Tier 1 (CET-1) was 9.23%. The consolidated group capital adequacy ratio was higher at 12.87%.

During the year, Bank made preferential allotment of 34,13,56,534 shares of ₹ 2 at a price of ₹ 157.46 per share amounting to ₹ 5,375 crore to Government of India. Accordingly paid up equity share capital of the Bank increased by ₹ 68.27 crore. Bank also raised ₹ 1,350 crore through issuance of Additional Tier-1 bonds.

Bank’s net worth as of March 31, 2018 was ₹ 31,820.2 crore comprising of paid-up equity capital of ₹ 530.36 crore and reserves of ₹ 31,289.9 crore (excluding revaluation reserves, foreign currency translation reserves and other intangible assets). The book value of the share (FV ₹ 2/-) was ₹ 120.28.

**Dividend**

Bank is not eligible to pay dividend for the financial year 2017-18 on account of not meeting the eligibility criteria stipulated by Reserve Bank of India for this purpose.

**Management Discussion and Analysis**

**Global Economy**

Global economy grew at the fastest pace since 2011 at 3.8% in CY 2017, up from 3.3% registered in CY 2016. Advanced economies (AEs) are benefitting from a cyclical recovery and decline in unemployment which is resulting in higher consumption. At the same time, lower interest rates are boosting investment, particularly in housing. In CY 2017, Advanced Economies (AEs) are estimated to have grown by 2.3%, compared to 1.6% in CY 2016. Asian economies are also showing higher growth as a result of export recovery as well as higher domestic consumption. Emerging Market and

Developing Economies (EMDEs) registered a robust growth of 4.8% in CY 2017 compared with 3.7% in CY 2016 largely driven by India (6.7%) and China (6.9%).

The most notable change in the global economy last year was uptick seen in global commodity prices which increased by 6.8% in CY 2017 vs (-) 1.2% in CY 2016 and (-) 14.1% in CY 2015. As a result commodity exporting countries such as Brazil, Russia and OPEC are seeing improvement in external account and fiscal position which will bolster their economic growth.

However, with higher global commodity prices inflation will also rise. In AEs inflation increased to 1.7% in 2017 from 0.8% in 2016. As unemployment levels fall further, inflation is likely to gather more momentum thus resulting in withdrawal of accommodative monetary policies by AE central banks. Global yields will be higher in 2018 and beyond.

In addition, fiscal stimulus announced by the U.S. will also boost global growth. The cyclical upturn is likely to lead to global growth rising to 3.9% in CY 2018 and CY 2019. According to World Economic Outlook released by IMF in Apr’18, AEs are projected to grow at 2.5% in CY 2018 before slowing down to 2.2% in CY 2019, while EMDEs will grow at 4.9% in CY 2018 and further at 5.1% in CY 2019. Within emerging markets, India will lead the way, followed by China, ASEAN-5, and Sub-Saharan Africa.

**Indian Economy**

Indian economy witnessed transitional slowdown in FY 2018 as growth slipped to 6.6% from 7.1% in FY 2017 as a result of structural reforms implemented by the Government. The decline was led by manufacturing sector which posted a growth of 5.1% in FY 2018. Most of the impact was concentrated in H1 when manufacturing growth slipped to 2.6%. However, manufacturing sector did see a turnaround with growth improving to 6.4% in H2. Even agriculture growth slipped to 3% in FY 2018 from 6.3% in FY 2017 on the back of unseasonal rainfall and high base effect. Services sector led the growth momentum in FY 2018 at 8.3%, mainly attributable to Government spending and uptick in trade, hotels, transport, and communication segment.

With growth slowing down in FY 2018, retail inflation also dipped to a low of 3.6% in FY 2018. The decline was led by food inflation which fell to 1.8% in FY 2018 from 4.3% in FY 2017. On the other hand, retail inflation excluding food and fuel (core) increased by 4.7% in FY 2018 compared to 4.8% in FY 2017. Upward pressure in core inflation was visible in H2 at 5.1% compared with 4.3% in H1. Higher international oil prices along with statistical impact of implementation of 7th pay commission drove core inflation higher. Notably, upward pressure is visible across different categories of core inflation as gap between potential and actual output narrows.

Recent economic indicators are showing steady upturn in the economy. Credit growth is improving, investment activity as measured by gross fixed capital formation is increasing in double digits, airlines are reporting record increase in passenger travel and car and two-wheeler sales are inching up. Government has announced a new MSP policy from this Kharif season which will ensure much higher



income for farmers, which in turn will be a boon for rural consumption. Urban consumption will get a boost as State Governments have started implementing 7th pay commission recommendations.

As a result economic growth is estimated to increase to 7.4% in FY 2019. Higher growth will be accompanied with higher interest rates. Not only increase in inflation, but also reduction in surplus liquidity with banking system (now at neutral level from surplus position earlier) might put upward pressure on interest rates. Higher rates will be observed globally as well. US Fed is likely to continue to raise rates in 2018 and 2019.

### Developments in Indian Banking

FY 2018 began with muted credit growth and high liquidity with banks due to impact of demonetization. The credit growth continued to be low in first half of the year. However, it picked up in the second half and FY 2018 ended with a 10.3% growth. However, deposit growth rate at the end of year was muted at 6.7% due to base effect and currency withdrawals.

On the banking front, a major step taken by the Government was recapitalizing the public sector banks with an infusion plan of ₹ 2.11 lakh crore including ₹ 1.35 lakh crore through recapitalization bonds and ₹ 76,000 crore via budgetary support and raising of funds by banks through capital markets. It should help address the overhang of NPLs and ease lending constraints thereby contributing to growth. For us, it provides growth capital to continue to focus on delivery of healthy credit growth in 2018-19 and onwards.

An important part of recapitalization programme is that the second stage of the recap is linked to banks performance on PSB Reform Agenda of Government which is aimed at EASE – Enhanced Access and Service Excellence, focusing on six themes of customer responsiveness, responsible banking, credit off take, PSBs as Udyami Mitra, deepening financial inclusion & digitalization and developing personnel for brand PSB. Under each of above six themes detailed action points have been stipulated along with timeline for implementation.

The year also saw implementation of Insolvency and Bankruptcy Code (IBC) enacted by the Government in 2017. Its implementation has made the resolution of stressed assets possible within defined time frame and making it feasible for corporates to exit or attempt a revival of their businesses while preserving the economic value of the assets, thereby making a change in NPAs climate for the banks. A significant percentage of NPAs of banking industry are under IBC process. Being a new legislation the process is taking its time to stabilize. The early successes particularly in sectors like iron and steel, cement are visible.

The non-performing loans in the banking system further increased in quarter ended in March 2018 after RBI revised framework for resolution of stressed assets in February 2018 repealing existing schemes like SDR, S4A, 5/25, CDR, etc. and discontinuing the JLF mechanism. This marks the final stage of a multi-year initiatives of RBI to recognize problem assets more accurately. With these guidelines, RBI has fully aligned the stressed asset resolution process to IBC. It has

increased already high NPL ratios and provisioning burden of banks and strained their profitability in the near term. Going forward, cleaner and recapitalized balance sheets should help the banks to move forward leaving legacy asset quality issues behind. Further, with this step, RBI is also preparing the banking system for implementation of Ind-AS from the next financial year.

Apart from above, there were some serious issues relating to risk management, internal controls and audit quality in the banks arising out of incidents of frauds and the need for plugging the process gaps. The regulator has reviewed these incidents; initiated corrective measures and issued guidelines to ensure that the systems, business practices, operational processes and risk management practices for the sector are robust and safe.

On interest rates, the bond yields hardened during second half of FY 2018 as surplus liquidity dried up. The rise in bond yields led to reporting of mark to market losses on treasury portfolio by many banks in second and third quarter of FY 2018. To impart relief, RBI allowed banks to provide for such MTM losses over a period of four quarters of FY 2019. This also led to increase in term deposit rates as well as MCLR rates of the commercial banks during the said period.

### Business Performance

The highlights of business performance of our Bank is as below:

#### Resource Mobilization and Credit Expansion

(₹ in crore)

Particulars	31.03.17	31.03.18	Growth (%)
<b>Deposits</b>	<b>6,01,675.2</b>	<b>5,91,314.8</b>	<b>(1.7)</b>
of which- Domestic Deposits	4,40,092.2	4,66,973.8	6.1
International Deposits	1,61,583.0	1,24,341.0	(23.1)
<b>Domestic Deposits</b>	<b>4,40,092.2</b>	<b>4,66,973.8</b>	<b>6.1</b>
of which - Current Account Deposits	26,761.8	31,193.1	16.6
Savings Bank Deposits	1,46,831.8	1,61,130.0	9.7
CASA Deposits	1,73,593.6	1,92,323.1	10.8
<b>Domestic CASA Deposits (%)</b>	<b>39.44</b>	<b>41.18</b>	
<b>Advances</b>	<b>3,83,259.2</b>	<b>4,27,431.8</b>	<b>11.5</b>
of which- Domestic Advances	2,77,523.7	3,24,238.5	16.8
International Advances	1,05,735.5	1,03,193.3	(2.4)
<b>Total Assets</b>	<b>6,94,875.4</b>	<b>7,19,999.8</b>	<b>3.6</b>

#### Resource Mobilisation:-

The domestic CASA deposits registered a growth of 10.8% on increased base of previous year. The CASA deposits



ratio increased to 41.18% from 39.44% last year. The growth of term deposits was muted at 6.11% as a part of liability management and surplus liquidity with the Bank. Deposits in international operations de-grew by 23.1% as a part of strategy to bring down low yielding assets including placement assets in the international book. As a result, the total deposits saw a marginal decline of 1.7%.

For a sustained growth of deposits including low cost CASA, Bank has taken number of steps to improve our processes and strengthen the product proposition to meet the increasing requirement of the customers. The entire account opening process for savings account has been digitized through tablets leading to a turn-around time of few minutes. All the branches pan India have been enabled by this digitized process and its scope will be further extended. Bank has introduced value added services for HNI customers under “Baroda Radiance”. This includes offering of services under wealth management suite, differentiated banking services and preferential pricing. During the year, Bank launched cash management product to meet the demands of our business customers. The product has been well received. Besides, Bank has undertaken number of initiatives like revamping of mobile banking app, launch of m-passbook, launch of mobile app for wealth management named as Baroda M-Invest, strengthening our e-payment products, tie-up with multiple payment aggregators, etc.

**Credit Expansion:**

During the last financial year, Bank had focused on re-balancing of the loan book and execution of transformation initiatives including on credit processes. With their execution taking shape, Bank continued to have healthy credit growth. The domestic credit registered a growth of 16.8% during the year. The growth was led by retail and was well spread in other business verticals viz. corporate, MSME and agriculture. Retail loan growth was 42.4% while corporate loan growth was 16.8%. The ratio of retail loans to total domestic loans increased from 19.5% to 23.5% during the year. The international loan book declined marginally by 2.4% on account of continued focus of the Bank on re-balancing and decline of buyers’ credit book after the discontinuation of issuance of LoUs by the Indian banks as per regulatory guidelines. On account of latter, the international loan book will de-grow further during FY 2019.

The total assets of the Bank increased by 3.6% from ₹ 6,94,875.4 crore to ₹ 7,19,999.8 crore as on March 31, 2018.

**Operating Performance:**

The highlights of operating performance of Bank are as below:

(₹ in crore)

Particulars	31.03.17	31.03.18	Growth (%)
Interest Earned	42,199.9	43,648.5	3.4
Interest Expended	28,686.5	28,126.8	(2.0)

Particulars	31.03.17	31.03.18	Growth (%)
<b>Net Interest Income (NII)</b>	<b>13,513.4</b>	<b>15,521.8</b>	<b>14.9</b>
<b>Other Income</b>	<b>6,758.1</b>	<b>6,657.2</b>	<b>(1.5)</b>
of which-Fee Income	2,837.4	3,249.7	14.5
Forex Income	975.9	909.2	(6.8)
Trading Gains	2,618.0	1,877.6	(28.3)
Recovery from PWO	326.8	620.7	90.0
<b>Operating Income (NII + Other Income)</b>	<b>20,271.5</b>	<b>22,179.0</b>	<b>9.4</b>
<b>Operating Expenses</b>	<b>9,296.4</b>	<b>10,173.4</b>	<b>9.4</b>
Employee Expenses	4,637.8	4,606.9	(0.7)
Other Operating Expenses	4,658.6	5,566.5	19.5
<b>Operating Profit</b>	<b>10,975.1</b>	<b>12,005.6</b>	<b>9.4</b>
<b>Provisions</b>	<b>8,502.4</b>	<b>14,796.4</b>	<b>74.0</b>
of which:	7,679.8	14,211.7	85.1
Provisions for NPAs & Bad debts written off			
Provision for Standard Advances	776.6	(369.0)	-
Provision for Depreciation on Investment	19.3	768.2	3,880.3
Other Provisions	26.7	185.5	594.8
<b>Profit Before Tax</b>	<b>2,472.7</b>	<b>(2,790.7)</b>	<b>-</b>
<b>Provision for Tax</b>	<b>1,089.6</b>	<b>(358.9)</b>	<b>-</b>
<b>Net Profit</b>	<b>1,383.1</b>	<b>(2,431.8)</b>	<b>-</b>

Key Performance Indicators (%)	31.03.17	31.03.18
Cost of Deposits - Global	4.78	4.50
Cost of Deposits – Domestic	6.08	5.48
Cost of Deposits – International	1.18	1.33
Yield on Advances – Global	7.27	7.13
Yield on Advances (Domestic)	9.10	8.87
Yield on Advances (International)	2.68	2.70
Net Interest Margin – Global	2.19	2.43
Net Interest Margin – Domestic	2.64	2.88
Net Interest Margin – International	1.05	1.10
Cost-Income Ratio	45.86	45.87
Return on Average Assets (ROAA)	0.20	(0.34)
Return on Equity	4.53	(7.64)

The interest income of the Bank increased by 3.4% from ₹ 42,199.9 crore in FY 2017 to ₹ 43,648.5 crore in FY 2018. The



yield on advances slightly decreased to 7.13% from 7.27%. The yield on domestic advances was 8.87% during FY 2018 against 9.10% during FY 2017. The reduction was on account of reversal of interest in SDR, S4A and NPA accounts and gradual migration of loan book under base rate to MCLR. The yield on international loan book slightly increased reflecting the global interest rate environment.

Total interest expenses declined by 2.0% from ₹ 28,686.5 crore in FY 2017 to ₹ 28,126.8 crore in FY 2018 due to improved liability management. The domestic cost of deposits decreased to 5.48% in FY 2018 from 6.08% in FY 2017. The cost of deposits in international book increased from 1.18% to 1.33% in line with global interest rate environment.

The net interest income (NII) of the Bank increased by 14.9% to ₹ 15,521.8 crore during FY 2018 from a level of ₹13,513.4 crore in FY 2017. The net interest margin (NIM) improved from 2.19% to 2.43% during FY 2018. Domestic as well as international NIM also improved from 2.64% to 2.88% and 1.05% to 1.10% respectively.

Other income of the Bank marginally decreased by 1.5% to ₹ 6,657.2 crore on account of decline in treasury gains by 28.3% to ₹ 1,877.6 crore. However, core fee income of the Bank increased by 14.5% to ₹ 3,249.7 crore. Recovery from written-off accounts was higher at ₹ 620.7 crore registering an increase of 90%.

Operating expenses increased by 9.4% to ₹ 10,173.4 crore in the year. While employee cost decreased by 0.7% during the year to ₹ 4,606.9 crore, other operating expenses increased by 19.5% to ₹ 5,566.5 crore. The increase was on account of higher depreciation charge on revalued assets.

Reflecting on the improved operating performance, operating profit of the Bank grew by 9.4% to ₹ 12,005.6 crore during FY 2018. Total provisions increased by 74.0% to ₹ 14,796.4 crore while provision for NPAs increased by 85.1% to ₹ 14,211.7 crore in FY 2018. As a result, Bank posted a net loss of ₹ 2,431.8 crore in FY 2018 against net profit of ₹ 1,383.1 crore in FY 2017.

### Medium and Long-Term Strategy of the Bank

It is the firm belief of the Bank that continuously evolving sound business processes and practices are the drivers of quality and profitable business growth on sustainable basis. During 2016, Bank embarked upon a comprehensive business transformation exercise christened "Project Navoday". Bank aims to drive accelerated and profitable growth by bridging the gap with competition. Bank is pursuing a differentiated strategy to build a contemporary full-service universal bank and be India's premier bank with global standing.

The execution of this vision is through initiatives across business units and functions and is structured along 5 key dimensions:

- transform and grow 'core' business units (retail, corporate, MSME, agri & rural and the international), while managing the stressed assets

- building the capabilities for the future (e.g. new products like Supply chain financing, Cash Management, Digital, Wealth Management and centralization of operations to improve efficiency)
- 'nurture' the organization and 'unleash' the talent pool through dedicated leadership and talent initiatives
- 'embed change' and 'sequence' change through focused efforts on execution and capability building and
- building new alliances and partnerships.

### Continuing Business Transformation Journey- Project Navoday

To drive the above initiatives, a Project Management Office (PMO) has been set up supported by change leaders for cascading the change management to ground level. The execution of the project is progressing steadily on course in this transformation journey cutting across all segments of businesses, functions/processes which include focus on key aspects of its operations, including collections and recovery, risk management, compliance and controls, governance framework, market and brand building, and digitization and technology.

During the year, number of initiatives have been executed/ are in advanced stage of execution. The details of initiatives executed have been mentioned in statement of MD & CEO on page 9. Details of some of the steps taken are also mentioned in the respective item in the Director's Report.

### Corporate Credit

Corporate credit in the Bank is serviced at -9- Corporate Financial Service (CFS) branches and -5- Emerging Corporate branches which are managing about 80% of the corporate credit portfolio of the Bank. During FY 2018, the corporate credit registered a growth of 16.8% from a level of ₹ 1,41,069 crore as on March 31, 2017 to ₹ 1,64,783 crore as on March 31, 2018. During the year, Bank approved fresh / enhanced credit in 330 accounts.

During the year, the transformation initiated during FY 2017 was carried forward. Under the target market approach adopted by the Bank, the target markets have been clearly defined and simplified target account plans put in place at major metro centers. These are executed through dedicated Relationship Managers (RMs). In addition, Bank has put in place a team of sector specialists at corporate office. The number of layers for credit processing originating from CFS and Emerging Corporate branches has been reduced to one i.e. at centralized processing cell (CPC) at corporate office. A separate R & D wing has been set-up in corporate credit to provide industry updates to marketing and processing teams. International business is being leveraged as competitive advantage by synergizing domestic and international business by offering multiple currency facilities.

With the revamp in approach towards corporate credit delivery, the risk profile of the portfolio further improved during FY 2018 as observed by the rating distribution of domestic credit portfolio as below:

<b>Credit Rating distribution*</b>	<b>31.03.17</b>	<b>31.03.18</b>
A & above	39.27%	52.37%
BBB	15.77%	14.90%
Below BBB	21.80%	19.72%
Unrated	23.16%	13.01%

\*External rating distribution of advances above ₹ 5.00 crore.

To update our product offerings, Bank launched fully digitized and integrated supply chain financing and cash management products. These products have fully digitized transaction processing capability. In addition, a new digital trade finance platform- BarodaINSTA (Baroda Integrated Solution for Trade Finance Access) was launched. It is a comprehensive solution with objective of achieving faster processing and automation in trade finance. Currently it is launched for -2- products viz. Import LCs and Import Bills payments and its scope will be extended further. Back office work relating to forex transactions and trade finance transactions was centralized at Trade Finance Back Office (TFBO) at Bank's Shared Service Centre at Gift City, Gandhinagar, Gujarat.

#### MSME Credit

MSME is a vital sector to the nation's economy and provides employment to millions of people. Bank supports credit to this vital sector through 45 SME loan factories and a wide network of branches.

Supporting the Government efforts under Mudra scheme on employment generation, Bank lent ₹ 5,093 crore thereby achieving 121% of the set targets and stood 1st for lending under this scheme. Bank also ranked 1st under Stand-up India program in disposal of applications on Udyamimitra portal. In the Gram Swaraj Abhiyan, Bank exceeded the allocated targets in the states of UP and Rajasthan where Bank is the convener of SLBC. The Bank's MSME credit portfolio increased from ₹ 48,545 crore as of March 31, 2017 to ₹ 51,730 crore as of March 31, 2018.

To provide access to working capital to MSMEs at competitive rates on Trade Receivables electronic Discount System (TReDS), Bank was first to onboard on all the three TReDS platforms launched. As on March 31, 2018, Bank accounted for 22% of the business carried on the platform. In support of Government initiative to encourage digital transactions, Bank launched Baroda e-business pack for financing MSME units. To mitigate working capital pains of MSMEs arising out of GST implementation, Bank launched a special product for financing against GST receivables.

A fully digitized supply chain financing product launched by the Bank has provided a new vehicle for sourcing of MSME customers viz. vendors and dealers of anchor corporates. The cash management solution will also help in augmenting the efficiency of working capital through digitization of cash management. Bank also entered tie-ups / partnerships with e-commerce players and started providing credit to the sellers on the digital platform. Tie-ups /partnerships with FinTech players has led to value additions in terms of improved due diligence, better marketing opportunities and faster service delivery. Bank also entered into MoUs with multiple players

in the field of transportation, travel, health care, food, dairy, etc. to provide credit to units under these niche sectors. In addition, Bank has -13- area specific schemes for financing SME clusters and -16- specific products for MSME customers.

Towards transformation of the business vertical, Bank commissioned a dedicated collection centre for MSME borrowers. To ensure consistency in underwriting, faster turnaround time and timely collections, Bank has plans to centralize MSME loan processing, approval, disbursal and monitoring. It has been implemented at -2- centres viz. Mumbai and Delhi with plans to roll out further. For making available timely credit to beneficiaries under Government schemes, Bank is in process of setting up a centralized cell in each district for processing of such loan applications.

#### Retail Credit

Retail Credit in our Bank is primarily dispensed through -74- Specialized Mortgage Stores (SMSs) and a wide network of branches. During the year, Bank opened -3- new SMSs at Bhillwara, Hubballi and Bengaluru.

With most of the transformation initiatives executed during FY 2018, the retail credit registered a healthy growth of 42.44% during FY 2018 to ₹ 82,604 crore. Within retail loans, home loans grew by 48.20% to ₹ 44,711 crore; auto loans by 30.33% to ₹ 5,727 crore and other mortgage loans by 12.90% to ₹ 14,125 crore. This led to increase in size of retail loan book to 23.5% as on March 31, 2018 as against 19.5% at the end of previous year. The transformation initiatives executed include simplifying retail loan approval and underwriting process; augmenting distribution channels in addition to existing branch channels; extending the centralized mortgage loan processing by adding more geographies etc. Centralization of the processing of non-mortgage loans viz. auto and education loans was initiated and has been currently done in Mumbai. Bank has already introduced risk based pricing and commissioned dedicated retail loan collection centre.

With the revamp in approach towards retail credit delivery, the risk profile of the portfolio has improved. The percentage of customers with credit bureau score <725 has come down from 19% to 1% and those with scores >725 has increased from 41% to 63% between April 1, 2016 and March 31, 2018.

#### Rural and Agricultural Lending

The Bank has a network of 1,833 branches in rural and 1,537 branches in semi-urban areas which is leveraged for priority sector and agriculture lending. During FY 2018, Bank opened 37 new rural and semi urban branches. Bank is the Convener of State Level Bankers' Committee (SLBC) in the states of Uttar Pradesh and Rajasthan and shoulders the Lead Bank responsibility in 48 districts; 14 in Gujarat, 12 in Rajasthan, 15 in Uttar Pradesh, 2 each in Uttarakhand, Madhya Pradesh and Bihar and 1 in Delhi.

Bank continues to be front runner in lending to agriculture sector. The sector got impetus with the Government's target of doubling the income of the farmers by FY 2022. During the year, Bank issued 1.19 lakh kisan credit cards. Baroda Kisan RuPay Card, an ATM enabled smart card, was issued to 12.89 lakh farmers. Bank financed 2,14,547 new farmers



during FY 2018 granting them loans worth ₹ 3,834.9 crore. As a part of its microfinance initiatives, Bank linked 22,708 Self Help Groups by granting loans amounting to ₹ 308.6 crore. To facilitate credit linkage of Farmer Producer Organisations (FPOs), the Bank tied up with agencies. Including under Maharashtra Agricultural Competitiveness Program (MACP). Bank was awarded for being best performer in SHG bank linkage for FY 2018. The Total agricultural advances as on March 31, 2018 were well above the regulatory requirements.

The key elements of Bank's agriculture and rural strategy continue to be developing an ecosystem of alliances and partnerships with financial services providers, agri finance companies, insurance companies, private equity firms seed and fertilizer companies, warehouses and cold-storages, Agri universities, drip irrigation companies etc. The underlying idea is to increase the farm productivity; enhance the income of farmers and serve the rural economy. Bank has set-up an integrated rural banking organization that caters to the agri and financial inclusion initiatives. The strategic partnerships entered include key agri players building the rural ecosystem like agri tech companies which provide technical knowledge to the farmers right from crop selection to marketing; leading micro irrigation companies; collateral managers to finance farmers to prevent distress selling; dairy companies, etc. Bank has moved beyond granting simple farm credit to a more diversified rural lending strategy focusing on new products across rural customer segments like farm mechanization, horticulture loans, warehouse receipt financing, food and agro processing and adopting a community based lending model for the small farmers and communities.

During the year, Bank was awarded winner in agriculture lending in large bank category in Agriculture Banking summit-cum Social Banking excellence Award ceremony organized by ASSOCHAM.

#### Priority sector lending

Priority sector advances of the Bank increased from ₹ 1,27,672 crore as of March 31, 2017 to ₹ 1,49,629 crore as of March 31, 2018. Bank was well above the mandated levels of priority sector advances and its other sub-components.

#### Advances to SC/ST Communities

The outstanding advances to SC/ST communities went up from ₹ 5,312 crore as of March 31, 2017 to ₹ 5,765 crore as of March 31, 2018. SC/ST communities accounted 14.4% share in total advances granted to weaker sections by the Bank. Furthermore, a special thrust is laid by our Bank in financing SC/ST under various Government sponsored schemes such as National Rural Livelihood Mission (NRLM), Start-up India and Stand-up India.

#### Stand-Up India

The Stand-Up India initiative of the Government is aimed at promoting entrepreneurship among SCs/STs and women. In FY 2018, Bank sanctioned ₹ 552.7 crore under the scheme. With a view to enlarge the foot print in delivery of products and services in MSME eco-system, Udyamimitra, an interactive portal has been launched which leverages IT architecture of Stand-Up Mitra portal. Bank was ranked 1<sup>st</sup> under Stand-up

India program in disposal of applications on this Udyamimitra portal.

#### Performance of RRBs Sponsored by Bank of Baroda

The Bank has sponsored three Regional Rural Banks (RRBs): Baroda Uttar Pradesh Gramin Bank, Baroda Rajasthan Kshetriya Gramin Bank, and Baroda Gujarat Gramin Bank. The aggregate business of these three RRBs rose to ₹ 55,064 crore as of March 31, 2018 from ₹ 49,854 crore as of March 31, 2017, registering a growth of 10.5%. The three RRBs together posted a net profit of ₹ 208.6 crore during FY 2018 against ₹ 202.3 crore in the previous year. The Net Worth of these RRBs put together improved from ₹ 2,221.9 crore as of March 31, 2017 to ₹ 2,401.7 crore as of March 31, 2018.

#### Financial Inclusion (FI)

In order to provide universal banking services to all sections of the society especially to rural/urban poor at an affordable cost, Bank has taken financial inclusion as a social commitment and also an opportunity to tap business through sustainable ICT based delivery channels. The Bank has been actively working towards ensuring financial inclusion in the country through our branch and BC network. With advent of technology, innovative steps are being taken for serving in unbanked areas. Bank has deployed around 14,659 BCs to cater to 21,826 villages and semi urban and urban areas across the country.

Total number of accounts under financial inclusion stand at 312 lakhs with a balance of ₹ 9,689 crore as on March 31, 2018. Average balance in these accounts increased from ₹ 2,873 to ₹ 3,105 during the year. The number of zero balance accounts reduced to 11.5% from 16.9%. The amount transacted through FI accounts during the year was ₹ 58,033 crore and the number of transactions carried through BCs were 2,229 lakhs.

Towards promoting financial inclusion along with digital program of the Government, Bank has taken a number of initiatives which include:

- Digitized account opening by instant opening of accounts enabled by Aadhar seeding, with PIN generation through tablets and account opening kiosks with spot debit card issuance;
- A comprehensive mobile banking solution supporting the entire rural community to eliminate cash;
- Seeding of Aadhaar through alternative delivery channels like ATM, SMS, Internet, BC points;
- Deployment of micro and table-top ATMs in rural areas through BCs;
- Expansion of the BC model;
- Driving SHG/ JLG-based lending;
- Expanding the scope of services of BCs like mobilizing deposits, follow up & recovery in small loan accounts including NPA & PWO accounts and providing special incentives for same to enable them to remain financially viable;



- Enabling enrolment of micro insurance schemes viz. PMSBY & PMJJBY through internet banking and SMS etc.
- Enabling increased utilization of bank accounts, expansive cash-in cash-out network comprising 14,659 BCs and 4 lakh POS terminals

The products / services offered at BC points are e-KYC enabled opening of BSB account, term deposit and recurring deposit account; cash withdrawal, cash deposit and fund transfer including third party transfer; immediate payment service (IMPS), Aadhaar enabled payment system (AEPS Transactions) RuPay card based transactions; deposits in current, cash credit, OD and loan account; enrollment for micro insurance – PMJJBY, PMSBY and Atal Pension Yojana; Aadhaar seeding cum authentication and mobile seeding.

**Urban Financial Inclusion:**

Besides people living in rural areas, large population of urban poor including migrants from villages to urban areas who have no access to formal banking services. In order to bring them under the purview of formal banking system, our Bank has deployed urban 9,177 BCs under Kiosk Model at various locations across the country.

**Highlights of performance under Financial Inclusion**

- Bank surpassed target set for FY 2018 in respect of total BC outlets with achievement of 107.46%.
- Bank achieved 86.19% and 126.01% of the target set for FY 2018 for BSBD account opening and amount under the same through branches.
- Bank achieved 195.76% and 237.23% of the target set for FY 2018 for BSBD account opening and amount under the same through BC points.

During the year, Bank was conferred Banking Finnoviti Award-2017 by Banking Frontiers for the initiatives taken in financial inclusion.

**Highlights of Performance under PMJDY**

Bank has 239.29 lakh accounts under PMJDY as on March 31, 2018, as against 196.40 lakhs at the end of previous year, an increase of 21.9%. The Bank’s market share in incremental PMJDY accounts and outstanding deposits was 10.4% and 9.4% respectively. Outstanding balance in PMJDY accounts was ₹ 6,595 crore as of March 31, 2018 as against ₹ 4,747 crore at the end of previous year, an increase of 38.9%. RuPay debit Cards issued under PMJDY accounts increased to 221.50 lakh from 184.78 lakh. Aadhaar seeding in PMJDY accounts increased to 83.91% from 72.87% during the year.

**Enrollment under Social Security Schemes:**

The position of enrollment under social security schemes of the Government as on March 31, 2018 is as under:

Particulars (in Lakh)	Enrolment upto	
	31.03.17	31.03.18
Pradhan Mantri Suraksha Bima Yojana	44.37	59.52
Pradhan Mantri Jeevan Jyoti Bima Yojana	15.88	18.14
Atal Pension Yojana	3.56	6.33

**Setting up Aadhaar Enrolment Centers**

Banks, vide gazette notification dated July 14, 2017 of Government of India, have been mandated to set up Aadhaar enrolment and update centers inside the branch premises with at least one centre in every 10 branches. Accordingly, Bank has set up more than 550 Aadhaar enrolment centers as of March 31, 2018.

**International Operations**

In the international arena, Bank pursues strategy of driving growth and value by leveraging its relationship with Indian corporates; catering to India-linked cross-border trade flows for Indian and locally incorporated companies/firms and being preferred Bank for NRIs/persons of Indian origin.

Bank has international presence across 24 countries through 106 branches/offices. Bank has 59 branches in 16 countries while 47 branches operate through Bank’s 8 overseas subsidiaries. During the year, Bank opened one off shore International Banking Unit (IBU) at International Financial Service Centre (IFSC) at GIFT City, Gandhinagar, Gujarat. Bank has two Joint Ventures: Indo Zambia Bank Ltd. in Zambia with 31 branches and India International Bank (Malaysia) Bhd. in Malaysia with one branch.

During FY 2018, Bank undertook a strategic review of its international presence based on a comprehensive evaluation framework and decided to rationalize the operations. As a part of this exercise, Bank closed down its representative office in Bangkok and one Electronic Banking Service Unit in UAE. Further, branches in Bahamas and Bahrain are under process of closure. Bank has also decided to close its operations in South Africa. During the year, the offshore banking unit in Singapore Branch was upgraded to wholesale banking unit which would enable it to conduct the business in local currency too.

During the year, Bank set up a centralized back office for account maintenance of NRIs.

As of March 31, 2018, Bank’s total business from international operations was ₹ 2,27,534 crore and constituted 22.33% of the global business. Total deposits were at ₹ 1,24,341 crore while advances (net) were ₹ 1,03,193 crore. Bank continued its focus on rebalancing of the portfolio. The deposits de-grew by 23.1% which reduced low yielding assets. The loan book also declined by 2.4%. In quarter ended March 2018, RBI discontinued the issuance of LoUs/LoCs by Indian banks which has impact on the buyer’s credit portfolio of banks having international presence. Accordingly, the international loan book would de-grow in FY 2019 also. Bank continuously reorients its strategy in international operations in line with the new global environment.





As of March 31, 2018, 43% of the total International loan-book comprised of Buyers' Credit/BP/BD portfolio where the exposure was on counterparty banks. 24% of the book was to Indian corporates by way of ECB/Syndicated Loans. Exposure to non-Indian entities by way of syndicated loans was 7% and remaining 26% exposure was in the form of local credit.

### UK Subsidiary

Bank is in advanced stage of formation of subsidiary in UK to carve out its retail business and necessary regulatory approval has been received.

### Treasury Operations

Bank's Treasury operating from Mumbai is a prominent player in various market segments such as foreign exchange, fixed income, money market, derivatives, equity, currency and interest rate futures and other alternate asset classes. The treasury offers various hedging products to Bank's customers like forward contracts, interest rate swaps, currency swaps, currency options, etc. for managing their risks.

The treasury is responsible for managing the funds position of the Bank and ensuring the safety, liquidity and optimal yield on these funds. Besides, it maintains statutory reserve requirements. It also invests in corporate bonds, commercial papers, equity, venture capital, mutual funds, etc. as a part of the fund management.

Total size of the Bank's domestic investment book as of March 31, 2018 stood at ₹ 1,55,514 crore. The share of SLR securities in total investments was 86.7%. The per cent of SLR securities to NDTL was at 28.10%.

### Government Business

Government business is an important part of the Bank's strategy. It caters to the banking requirements of central/state Government and PSUs besides payment of pension across India through our branch network. Bank is authorized to collect direct taxes across its designated branches and is an accredited banker to the Ministry of Health and Family Welfare.

Bank is partnering various departments at Central and State level in developing e-solutions in line with digital initiatives of the Government of India, leading to transparency and efficiency. Bank is associated with number of new digital initiatives as strategic partner.

Bank has started collection of GST along with accreditation as well as aggregator status under Non Tax Revenue Portal (NTRP) / Public Funds Management System (PFMS).

During the year, Bank completed centralization of all state pension related payments into -6- Central Pension Processing Centres (CPPCs). Bank is serving more than 2.60 lakh pensioners.

### Wealth Management

During the year, Bank commenced offering wealth management services to differentiated set of customers and launched "Baroda Radiance" services for HNIs in select cities through a dedicated team of relationship managers. Bank is in the process of putting up the necessary infrastructure to scale up the services. For offering enhanced bouquet of products to the customers, Bank extended its partnership with more players in the mutual fund arena. In addition, Bank also has corporate agency arrangement with non-life and health insurance players in the market besides agency tie-up with its joint venture partner in life insurance viz. IndiaFirst Life Insurance Co. Ltd.

Bank has launched a mobile app - M-Invest which offers paperless KYC, goal based investing, research based recommendations and straight through processing of transactions for investment in mutual funds. Bank is also implementing a dedicated wealth management solution.

In FY 2018, fee income from wealth management products registered a growth of 91%.

### Stressed Asset Management

Management of stressed assets continues to be one of the biggest challenges facing the banking industry for the last few years.

During the year, the Insolvency and Bankruptcy Code (IBC) became operative. It has provided a transparent mechanism for resolution of stressed assets. By legislative amendment, RBI was empowered to issue definitive directions to the banks for resolution of assets under IBC. Accordingly, RBI mandated banks to refer certain large value NPAs to National Company Law Tribunal (NCLT) for resolution under IBC. A significant percentage of NPAs of banking system are under IBC process.

The NPAs of banking system were also impacted by revised framework for resolution of stressed assets prescribed by RBI aligning the resolution framework with IBC and repealing the earlier scheme for resolution like S4A, SDR, 5/25, CDR as also dismantling the JLF mechanism.

The Government of India in its Reforms Agenda for Responsive and Responsible PSBs directed banks for creation of Stressed Assets Management Vertical (SAMV). The Bank has a dedicated vertical for management of stressed assets. The Executive Director in-charge of stressed assets is assisted by three General Managers overseeing the entire stressed book. To strengthen the resolution of stressed assets and recovery and collection mechanism, Bank has taken number of measures like creation of a specialized cell for resolution of large value stressed assets, setting up of legal war-room, commissioning dedicated collection centres for MSME and retail loans, setting up of a separate in-house task force, introducing a special scheme for one time settlement of



loans, organizing mega e-auction of assets charged to the Bank, migration of identified high value special mention accounts to SAMV etc.

The movement of NPAs during the last -2- years was as under:  
(₹ in crore)

Particulars	31.03.17	31.03.18
Gross NPA	42,719	56,480
Gross NPA (%)	10.46 %	12.26%
Net NPA	18,080	23,483
Net NPA (%)	4.72 %	5.49%
Additions to NPAs	13,312	24,239
Recovery / Upgradations	6,766	5,530
Write offs including TWOs	4,348	4,948
Recoveries in Written off Accounts	327	621
Provision Coverage Ratio (Including TWO) (%)	66.83%	67.21%
Provision Coverage Ratio (Excluding TWO)(%)	57.68%	58.42%

Banks continues to have high provision coverage against NPAs providing strength to the balance sheet. The coverage ratios are highest amongst the public sector banks.

The breakup of advances portfolio of the Bank as per asset classification was as under-

(₹ in crore)

Asset Category	31.03.17	31.03.18
Standard Advances	3,65,792	4,04,264
Gross NPA	42,719	56,480
<b>Total Advances (Gross)</b>	<b>4,08,511</b>	<b>4,60,744</b>
Gross NPAs comprising of		
Sub-Standard	8,804	13,131
Doubtful	29,186	35,447
Loss	4,729	7,903
<b>Total Gross NPA</b>	<b>42,719</b>	<b>56,480</b>

During the year, Bank approved one time settlement in 24,362 accounts. A total of 195 assets were sold through mega e-auction. 304 borrowers have been declared as wilful defaulters and show cause notices have been served upon another 160 borrowers.

### Information Technology (IT)

Bank truly believes on leveraging the information technology for customer centricity. Reliability of the business processes are key to the business capabilities. Bank's IT infrastructure is continuously upgraded to build the capabilities.

Bank has taken number of technology enabled business initiatives to deliver value to the customers. Some of the measures are:

- Upgradation of Bank's core banking platform followed by several technology upgrades and integration with various digital applications which work seamlessly across multiple channels.
- Launch of digital state-of-art supply chain financing solution to meet the requirements of customers. It is a end-to-end seamless and automated processing system having capabilities to generate real time alerts and reports.
- Launch of digital cash management solution viz Baroda DigiNext which helps customers to achieve efficiencies in working capital through digitization of cash management.
- Digitization of account maintenance by launch of Tab-banking. It has been launched for opening of savings accounts across the country. The fully responsive application with best in class user experience has the capability to deliver 35+ banking services at the tip of finger.
- Launch of new digital trade finance platform-BarodaINSTA (Baroda Integrated Solution for Trade Finance Access). It is a comprehensive solution with objective of achieving faster processing and automation in trade finance for the customers and the Bank. It is currently launched for -2- products viz. Import LCs and Import Bills payments and the scope is being extended further.
- Internet Payment Gateway - Bank is in the process of owning the entire Internet Payment Gateway infrastructure, to provide an electronic payment platform Baroda E Gateway to its merchants for e-commerce business by enabling payment collection using credit card/ debit card and net banking.
- Automated Collection System helping the Bank to streamline the debt collection process.
- m-Passbook app which keeps the users updated of all his accounts and allows to monitors balance, deposits, withdrawals, etc.

The Bank is in the process of implementation of number of other applications to enhance the customer experience. Some of the applications are wealth management solution, internet banking upgrade, BBPS, etc. Besides, Bank has implemented/ is in the process of implementation number of support applications including a fraud risk management system and upgrading the AML systems to increase the efficiency and control in operations.

In order to remain abreast with technological changes, the Bank has set-up IT Center of Excellence (ITCoE) to enable it in identify new emerging trends and provide technology differentiation. The ITCoE would provide design thinking skills, process design, architectural skills and core development capacity in current and future technology, helping the business to leverage technology for realizing business outcomes.



Bank is also in the process of establishing Analytics Center of Excellence (ACoE) to facilitate insights of the customer and to add further power to Bank's business transformation journey.

### Cyber Security

Over the years, Bank has built a strong foundation of cyber security comprising a comprehensive set of information security measures to counter against cyber-attacks. Bank has well defined cyber security governance framework in place that is operated through a combination of management structure, policy framework and operational controls. Bank has implemented multi layered security architecture to protect IT Assets. A testimony of the security controls implemented by the Bank has resulted into the ISO27001 certification of Bank's Data Centre and Disaster Recovery operations.

In order to detect cyber incidents, Bank has captive Security Operations Center (SOC) which operates on 24X7 basis. During the current year, Bank has further added new capabilities to enhance SOC to cyber ready SOC to identify, manage, respond and resolve cyber security incidents quickly in efficient manner.

Further, Bank has placed the following controls:

- Periodic risk assessment to identify critical assets and evaluate adequacy of controls to protect them.
- Regular vulnerability assessment & penetration testing to identify the vulnerabilities and risks and appropriate mitigation.
- Periodic audits of applications and infrastructure to identify weakness in the existing system and take mitigation steps to rectify deficiencies.
- Phishing sites, rogue mobile apps and social media sites are monitored for malicious activities/contents and the same are taken down on detection through anti-phishing and brand protection services.
- Risk based multi factor authentication implemented to control fraudulent transactions through internet banking channel.
- Critical websites are scanned for detection of any malware present on the site.

During the current year, Bank implemented technology to protect the systems from distributed denial of service (DDoS) and obtained clean pipe to ensure uninterrupted customer services.

Bank participated in the cyber security drills conducted by agencies such as IDRBT, CERT-In, RBI to test our capabilities and further strengthen defence against cyber-attacks. Bank has emergency response team and cyber crisis management plan in place and effectiveness of these plans is periodically tested through drills.

### Digital Transformation

Digital transformation and digitization of the traditional banking activities is rapidly changing the banking landscape. It offers convenient and faster banking services. The Bank is continuously investing in digital systems and technologies to ensure a smooth integration between its existing infrastructure and new digital products. The Bank's IT strategy

has supported business initiatives by continuously updating technology and processes to meet evolving business requirements. Our major focus is to make the products suite available to customers through mobile channels such as Mobile banking, Unified payment Interface, BHIM Aadhaar. As more and more of our customers transition to digital modes of payment, Bank seeks to handhold and guide the customers through this journey.

Bank has been at the forefront of innovation through the following initiatives:

### Hi-Tech Digital Branches and Digital Portable Branches

Bank has evolved an innovative concept by setting-up of Hi-tech Digital branch equipped with advanced gadgets like Artificial Intelligence Robot named Baroda Brainy and Digital Lab with free Wi-Fi services. The robot guides customers to areas based on their needs and replies to queries raised by customers. In addition, the digital branch has self-service kiosks like cash recycler, account opening kiosk with personalized debit card dispenser, multi-function kiosk, self-service pass book printer along with digital signage system (DSS) which displays the product information. An expert area is also provided to customers where services like specialized investment advisory, financial advisory are provided by the investment specialists. This area is equipped with remote teller (video assistant) to assist the customers in an interactive manner.

Bank opened -2- such hi-tech digital branches during the year at Mumbai and Baroda.

Bank has also implemented concept of "Digital Portable Branch" with an objective to reach out to technically savvy as well as traditional rural consumers through 24X7, self-service, simple and easy to operate banking outlets. Digital Portable Branch is a pre-fabricated branch equipped with account opening kiosk, Cash Dispenser (ATM) and Self Service Passbook Printer (SSPBP) to provide round the clock common retail banking services like account opening, cash withdrawal, passbook up-dation, balance inquiry, fund transfer, bill payment etc. to customers without any manual intervention.

Bank opened -9- such digital branches during the year.

### Multi-Function Kiosk

To provide hassle free and convenient banking services through alternate delivery channels to customers by leveraging technology, Bank launched an innovative Self Service kiosk called Multi-Function Kiosk (MFK). It offers a number of customer centric services from a single hybrid services box. Bank has introduced grid based clearing using MFK, started on pilot basis in Mumbai and has seen good results. Grid based clearing has since been extended to Pune, Bhopal, Baroda, and Ahmedabad Zones which completes the entire Western Grid. Total cheques deposited have increased around 11 fold after the launch.



Our Digital Banking team continues to focus on strengthening digital and alternate delivery channels to our customers through the following channels:

- ATMs, which will continue to support the cash needs of our customers.
- E-Lobbies christened as 'Me Lobby' having upgraded facilities, which include Baroda Non-Stop Lobby comprising five self-service machines viz. Cash Recycler, ATM, Multi-Function Kiosk, Passbook Printer and Digital Signage System for providing 24x7 banking services.
- Bank has also introduced "Baroda Express – 24X7" lobby, which is a lean version of the Baroda Non-Stop Lobby for smaller centers by refurbishing the existing ATMs and providing additional services such as Cash Recycler and Passbook Printer
- Internet Banking platform Baroda Connect, which has been enriched with multiple features to provide ease of use and better control for our customers
- **Mobile Banking** - A completely revamped Mobile Banking application M-connect Plus with a 360 Degree view of Customer Accounts, has been launched which provides a robust, secure, scalable and feature rich innovative experience to our customers.
- **Bharat Bill Payment System (BBPS)** - This is an initiative of national importance which offers real time bill payment service to customers/non customers across geographic and demographic lines. BBPS is a tiered platform wherein our Bank participates as Customer Bharat Bill Payment Operating Units (Customer BBPOU) through various channels. BBPS is a simple, secure and easy to use bill payment platform which offers interoperable and accessible bill payment services to customers with instant confirmation of receipt of payment.
- **UPI for retail payment systems** – Bank has launched Baroda MPAY- UPI, which is an initiative of National Payments Corporation of India (NPCI) that aims to simplify and provide a single interface across all existing retail payment systems in India.
- **Global Contact Center** - Bank has also operationalized state-of-the-art Contact Centers at GIFT City as well as at Bengaluru. Our Contact Centre provides most of the banking services through the telephone channel through a Toll Free Number from anywhere in the country and globe. A dedicated Toll free number has been provided for Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana (PMJDY) and other Financial Inclusion customers.
- **Unified Mobile Application for New-age Governance (UMANG)**: It is a Government of India all-in-one single unified secure multi-channel, multi-platform, multi-lingual, multi-service freeware mobile application inaugurated by our Honorable Prime Minister Shri Narendra Modi on November 23, 2017. Our Bank is first to provide Bharat BillPay Service on the application. It

is designed to provide digital payments based bill pay services for various utility services.

- **BHIM Aadhaar** : Our Bank is first to implement the BHIM Aadhaar pay cloud based solution, launched by our Honorable Prime Minister Shri Narendra Modi on April 14, 2017. This platform allows a customer to purchase goods and services at the merchant establishment using his/her Aadhaar number linked to his/her Bank account. The merchant can accept the payment. The Government has set a target of 20,00,000 BHIM Aadhaar devices in India. Bank has on-boarded more than 64,000 merchants on BHIM Aadhaar Pay in the FY 2018.
- **NACH e-Mandate**: Bank became live for e-Mandate on March 21, 2018. Its primary objective is to reduce the burden of processing on the destination bank. E-Mandate utilizes the services of NPCI's National Automated Clearing House (NACH) and thus reduces turnaround time in the issuance and confirmation of mandate by customers through alternate channels.
- **Document Management System**: As a step towards paperless banking, digitization of customer records has been undertaken. The records stored in the system can be retrieved by users online. The benefits of the process are improving customer service and reducing TAT for customer queries.

#### FinTech

The banking industry is undergoing a rapid technological change. Competition from fintech firms is increasing across different business segments. The change is driven by shift in consumer behaviour and spending pattern towards technological driven solutions rather than traditional channels. Bank has been at the forefront of such initiatives by establishing a separate fintech vertical to remain abreast with changes in the banking industry and provide best-in-class products and services to customers. The Bank is looking at not only innovating with respect to opportunities in the fintech area, but also embracing external technological expertise. For this purpose, Bank has tied-up with various fintech service providers in the area of MSME, Corporate, Retail, Payments and E-commerce segments.

The Bank has 20+ partnerships ranging from solutions for MSME clients to partnerships in retail and in payments space. In the MSME segment, the Bank is the first bank to on-board on all three Trade Receivables e-Discounting System (TReDS), an online platform for financing trade receivables of MSME sector. The Bank had a 22% market share on the platform as on March 31, 2018. Apart from this, the Bank is also financing suppliers on E-commerce marketplace. The Bank has also embarked on a partnership with "BankChain" the industry Block chain consortium. The Bank has entered into partnership with National e-Repository Limited (NERL) for financing against warehouse receipts in respect of warehouse registered with NERL. More partnerships are being explored in Ecommerce, Retail and Payments segments so that Bank is present across different fintech platforms.



### Back Office Operations

As a strategic step to improve operational efficiency; service delivery and quality, Bank's operating architecture is being revamped through digitization of processes and centralization of back office operations. Bank has set up a state-of-art Shared Services Centre (SSC) at GIFT City incorporated as a wholly owned subsidiary- Baroda Global Shared Services Limited.

Back office functions centralized at SSC include a 24\*7 contact center; mortgage based retail loan processing for 6 zones; liability account opening covering 5,063 branches and forex and trade finance transactions (Trade Finance Back Office, TFBO). More geographies and functions are being added gradually to SSC.

A robust governance frame work adhering to standard operating procedures (SOPs) and risk and control self-assessment (RCSA) framework has been set up at SSC to improve efficiency and strengthen internal controls and compliance under one roof. At TFBO in SSC, a quality control unit has also been set up.

### Marketing

During the year the Bank rolled out strategic brand building initiatives to create a meaningful and engaging narrative with its existing and prospective customers. The sponsorship of FIFA U17, viewed by more than 47 million persons across the globe backed by BTL activities and TVC on topline channels enhanced visibility for the Bank. Various other marketing initiatives include association with Jaipur Literary Festival, UP Global Summit, Classical Concert Udyeshwar etc. These efforts were reinforced by consistent interaction with customers through the social media campaigns and well researched digital campaigns like #AllInYourInterest.

The year was also important for Bank's foray in the digital marketing space. Taking forward the experience in Bank's Social Media pages, strategies were devised to improve the content in all digital platforms for enhancing search engine marketing and search engine optimization. The content enhancement in these mediums is aimed at engaging audience, especially the Gen Y audience.

The Bank leveraged on its brand endorsers P V Sindhu and K Srikanth by endorsing the core values of the Bank. The creatives were adopted with their imagery for print media, out of home media across metro railway stations, airports, malls etc. The association of Bank with them is in sync with Bank's approach to business – care, concern and competence.

Bank sponsored "Hunnerbaaz – Mission Skill India" on Doordarshan to share positive emotional and inspirational stories and showcase the role played by the Bank in the success and empowerment of its customers. The show covers real life success stories with inspiring celebrity participation and creates awareness about skills and entrepreneurship in India, career opportunities and many other aspects.

The Bank's growth in the social media space aims to cover the netizens and engage them across its social media through innovative content and campaigns. The Bank's social media presence is as follows:

Social Media Channels	Statistics (No of likes / Followers) as on 31.03.2018
Facebook Likes	7,00,309
Twitter Followers	46,764
YouTube Subscribers	9,558
LinkedIn Followers	23,078
Instagram Followers	3,481

### Branch Network

As of March 31, 2018, the branch network of the Bank is as under:

	31.03.2017		31.03.2018	
	Number of Branches	% Share in Total	Number of Branches	% Share in Total
<b>Domestic Branches</b>				
Metro	1,166	22	1,167	21
Urban	921	17	930	17
Semi-urban	1,523	28	1,537	28
Rural	1,812	33	1,833	34
<b>Total</b>	<b>5,422</b>	<b>100</b>	<b>5,467</b>	<b>100</b>
<b>Overseas Branches/ Offices</b> (including branches of overseas subsidiaries)	<b>107</b>	<b>-</b>	<b>106</b>	<b>-</b>

During the year Bank opened 55 new domestic branches and closed/merged 10. Of the new branches, two were high-tech digital branches and 9 digital portable branches.

In international operations, Bank opened an offshore International Banking Unit (IBU) in International Financial Service Centre (IFSC), GIFT City, Gandhinagar, Gujarat and closed its representative office in Bangkok, Thailand and one electronic banking service unit in UAE.

### Currency Chests

Bank has 98 Currency Chests. Two Currency Chests at Deokali, Faizabad and Burdwan, West Bengal were opened during the year. These are used for effective cash management in the Bank besides vaulting cash on behalf of Reserve Bank of India. All the currency chests as well as branches are provided Note Sorting Machines (NSMs). These currency chests have helped the Bank in efficient management of cash at branches.

### Corporate Social Responsibility (CSR)

Bank has a long legacy and tradition of contributing actively to the social and economic development of the communities through various developmental activities. Bank as a responsible corporate citizen always strives to contribute to

the welfare of the society particularly the up-liftment of the underprivileged sections of the society to make sustainable social changes in their lives. Skill development through training for gainful employment, human welfare and other social activities for women and farmers continue to remain Bank's key focus areas. Bank sanctioned a sum of ₹ 1191 lakhs to different organizations engaged in various community development and socio-economic welfare activities for the benefit of weaker section, rural population and others.

Bank has established 49 Baroda Swarojgar Vikas Sansthan (BSVS), Bank's R-SETI centers in seven states of the country, out of which 45 are in our lead districts and 4 are in non-lead districts. These centers impart skill development training programmes to youth from rural & semi-urban areas for generating self-employment. Till date these centers have conducted 11,258 training programmes and imparted training to 3,29,452 youth, out of which 2,17,759 have already secured either employment or setup their own venture. The settlement ratio is at 66.09%. Our 44 BSVS centers have been graded as "AA/A" (outstanding) based on the overall performance/functioning of the RSETIs, during FY 2017. We have 19 Baroda R-SETIs operating from own building.

Bank has set up 51 Financial Literacy & Credit Counseling Centers (FLCCs) in eight states which provide financial counseling services and education to the people in rural and urban areas about various financial products and services available from the formal financial sector. These centers also take up activities that promote financial literacy, awareness about banking services, digital banking, financial planning and amelioration of debt-related distress of an individual.

### Risk governance and Internal Controls

The increased focus on risk and the supporting governance framework includes identifying the responsibilities of different parts of the Bank for addressing and managing risk. Often referred to as the "three lines of defence", each of the three lines has an important role to play. These are:

- i. First line of defence – all the employees are required to own and ensure the effective management of risk and compliance with regulations, Bank's policies & guidelines.
- ii. Second line of defence – this comprises the risk control owners and include risk management function responsible for identifying, measuring, monitoring and reporting risk on an enterprise-wide basis independently from the first line of defence. The compliance function is also deemed part of the second line of defence.
- iii. Third line of defence - an independent assurance provided by the internal audit function conducting internal risk-based and other audits. Its reviews provide assurance to the Board that the overall governance framework, including the risk governance framework, is effective and that policies and processes are in place and consistently applied. The role of audit function is defined and overseen by Audit Committee of the Board.

### Controls in Business

Each employee of the Bank is the owner of the risk underlying in his area of operation and ensuring its effective management. For strengthening the internal controls and improving compliance culture across the organization, Bank continued the realignment of structure to sharpen the controls and compliance following the principle of (i) segregation of business and control functions and (ii) segregation of front office and back office functions by centralization of operations and processes which could be taken out of branches to increase efficiency and strengthen controls while enhancing customer experience.

The Bank made significant progress on both the areas. The centralization of processes and operations at Shared Service Center (SSC) at GIFT City, Gandhinagar, Gujarat continued with number of branch activities migrated at SSC where a robust governance frame work adhering to standard operating procedures (SOPs) and risk and control self-assessment (RCSA) framework has been set up. At Trade Finance Back Office in SSC, a quality control unit has also been set up. Besides, Bank has a Transaction Monitoring Unit (TMU) for independent monitoring of exceptional transactions and monitoring and closure of alerts thrown out of AML system.

### Risk Management and Compliance

#### Risk Management

Risk is an integral part of the banking business and the Bank aims at achieving an appropriate trade-off between risk and returns. To ensure sustainable and consistent growth, Bank has developed a sound risk management framework so that the risks assumed by the Bank are properly assessed and monitored. Bank undertakes business activities within the risk appetite limits and policies approved by the Board of Directors of the Bank. Specific committees of the Board have been constituted to facilitate focused oversight on various risks. The Board has also constituted a Risk Management Committee of Board which oversees the inter linkages between different type of risks. It is supported by onboarding of specialists in the area. Policies approved from time to time by the Board of Directors or committees of the Board form the governing framework for each type of risk.

During the year, Bank has undertaken implementation of Enterprise wide Risk Management project for measuring and monitoring the risks of the Bank. The Bank has comprehensive Internal Capital Adequacy Assessment Process and stress test policy. The Pillar 2 risks such as Liquidity Risk, Interest Rate Risk, Concentration Risk as well as adequacy of Capital under both normal and stressed conditions are assessed as per the policies.

A brief outline of the mechanism for identifying, evaluating and managing various risks within the Bank is as follows.

#### Credit Risk

Credit Risk is managed in the Bank through a Board approved framework that sets out policies, procedures and reporting which is in-line with international best practices. Adequate attention is given to the independence of the risk evaluators and business functions for addressing sound credit process



culture. Bank has a well-structured credit approval process, which functions within the defined Board approved credit policy.

Over the years Bank has gained good experience in internal ratings. This robust platform enabled the Bank to get an approval of regulator for parallel run for Foundation Internal Rating Based (FIRB) approach of credit risk under Basel II guidelines from March 31, 2013. Under the IRB approach the banks are allowed to develop their own empirical model to quantify required capital for credit risk. IRB implementation has helped the Bank with improved risk management systems and strong risk assessment processes.

Credit risk measurement models are validated by independent model validators for their discriminatory power, accuracy and stability. Corporate credit rating models have been updated during the year to enhance their predictive power of default.

To manage credit concentration risk, Bank has put in place prudential caps across industries, sectors and borrowers. The portfolio review cell carries out detailed studies on sectoral exposure, credit concentration, rating distribution and migration, which is used as a strategic input to decide on the credit risk strategy and to identify target markets of the Bank.

Bank has also implemented the Risk Adjusted Return on Capital (RARoC) framework for corporate credit exposures. It facilitates in evaluating credit risk exposures from the point of 'economic value addition' to the shareholders.

### Market Risk

Bank measures and monitors interest rate risk in its trading book through duration, modified duration, PV01 and Value at Risk (VaR) on daily basis. The foreign exchange risk is measured and monitored in terms of net overnight open position limits (NOOPL), VaR limits, Aggregate Gap Limits (AGL), Individual Gap Limits (IGL) on daily basis. At transaction level, stop loss limits and dealer-wise limits have been prescribed and implemented. Equity price risk is measured and monitored through VaR limits and portfolio size limits etc. At transaction level, stop loss limits and dealer-wise limits are put in place to mitigate equity price risk.

Under its stress testing framework, Bank conducts comprehensive stress tests of its trading book portfolio on quarterly basis.

### Asset Liability Management

Liquidity Risk is the inability to meet expected and unexpected cash and collateral obligation at reasonable cost. In our Bank, the liquidity risk is measured and monitored through Flow Approach and Stock Approach and other prudential stipulations as per the latest guidelines of the Reserve Bank of India. Bank has implemented Basel III Framework on Liquidity Standards - Liquidity Coverage Ratio (LCR), Liquidity Risk Monitoring Tools and LCR Disclosure Standards. The LCR standard aims to ensure that banks maintain an adequate level of unencumbered High Quality Liquid Assets that can be converted into cash to meet liquidity needs for a 30 calendar

day time horizon under a significantly severe liquidity stress scenario. Bank has always been well above the stipulated level of LCR on solo basis as well as on consolidated basis. Bank discloses simple average of daily LCR for the respective quarter as part of Notes to Accounts on its website.

Interest Rate Risk in the banking book (IRRBB) arises due to mismatch between rate sensitive assets and liabilities which adversely impact the earnings of the Bank with the change in rate of interest in the market. For measurement and monitoring of Interest rate risk in banking book, Bank uses risk management tools such as Traditional Gap Analysis, Earning at Risk and Modified Duration of Equity. The short-term impact of interest rate movements on Net Interest Income [NII] is worked out through "Earnings at Risk" approach taking into consideration parallel shift in yield curve, yield curve risk, basis risk and embedded options risk. The long-term impact of interest rate movements is measured and monitored through change in Market Value of Equity (MVE).

### Operational Risk

The Bank has implemented a web-based Operational Risk Management system SAS Enterprise Governance, Risk and Compliance (EGRC) for systemic, holistic and integrated management of Operational Risk. To mitigate and control operational risk at transaction level, Bank has established a Centralised Transaction Monitoring Unit for monitoring of all domestic transactions from KYC/ AML/ CFT angle. Bank has undertaken segregation of customer interface (front office) with the execution of transaction (back office) by centralizing number of back office functions. Centralized Trade Finance Back Office (TFBO) for forex transactions has been set up to minimize operational risk in forex transactions. Bank continues to create a strong risk awareness by imparting trainings to the employees at all levels and by organizing various locational workshops.

Roll out of Key Risk Indicators Programme (KRI), Risk Control and Self-Assessment Programme (RCSA) and root-cause analysis has further strengthened the control environment.

For improved fraud risk management, Bank is in the process of implementing a Enterprise Fraud Risk Monitoring Solution (EFRMS).

### Basel III Implementation

The Basel III capital regulations have been implemented by Indian banks with effect from April 1, 2013. This implementation requires enhanced quality and quantity of capital on one side and enhanced disclosures on the other. For augmenting and improving core capital of the Bank, new measures for the inclusion of FCTR, DTA and Revaluation Reserves were introduced by RBI in March 2016. Bank has started maintaining Capital Conservation Buffer (CCB) also from March 2016 onwards and will reach minimum prescribed level of 2.5% by FY 2019.

The Bank maintains the regulatory mandated liquidity coverage ratio (LCR) as per the transitional arrangements prescribed by RBI.



## Compliance

The compliance function is responsible for ensuring that the Bank operates with integrity and in compliance with applicable laws, regulations and internal policies. The Board of Directors oversee the management of Bank's compliance risk.

Bank has put in place a Board approved compliance policy outlining the compliance philosophy of the Bank. Compliance function in the Bank is an integral part of governance along with internal control and compliance risk management process. The compliance function advises senior management and the Board on the Bank's compliance with applicable laws, rules and standards globally and keeps them informed of developments in the area. It also educates employees about compliance issues by conducting periodic trainings and workshops for business staff and designated compliance officers. Knowledge management tools for this purpose have also been uploaded on the Bank's site.

During the year, Bank implemented a web based compliance management solution for certification and monitoring of various regulatory, statutory and internal guidelines at each level in the Bank for further strengthening the compliance function.

### KYC/ AML Compliance

Bank has well defined KYC-AML-CFT Policy, which is the foundation on which the Bank's implementation of KYC norms, AML standards, CFT measures and obligation of the Bank under Prevention of Money Laundering Act (PMLA) 2002 is based. Bank electronically generates Cash Transaction Reports (CTRs) for submission to Financial Intelligence Unit-India (FIU-IND). AML Solution for generating system-based alerts on the basis of transactions in the accounts of the customers is in place. A central transaction monitoring unit (CTMU) also monitors transactions/alerts generated in AML Solution and escalation of STRs. System-based risk categorization of customers' accounts is done on half yearly basis. Bank files Counterfeit Currency Reports (CCRs) and Non Profit Organizations Transaction Reports (NTRs) to FIU-IND, New Delhi every month. It generates cross border wire transfer (EFT) reports every month in electronic mode for submission to FIU-IND, New Delhi.

Bank has implemented Aadhaar based e-KYC in collaboration with UIDAI. Real-time verification with names of individuals/entities appearing in the sanctions/ UNSCR list or any other blacklist issued by Govt. authorities, while opening of accounts has been put in place. The Bank is in the process of allotting Unique Customer Identification Code (UCIC) to all its existing customers as per the RBI guidelines. The guidelines in respect of beneficial owner are scrupulously followed. Regular trainings and workshops are organized on UCIC and KYC/ AML/CFT compliance for the employees.

### Internal Audit

Bank carries internal audit function through a Central Internal Audit Division (CIAD). CIAD administers various streams of audits besides Risk Based Internal Audit (RBIA) of branches and offices. Audit Committee of the Board oversees overall

internal audit function and guides in developing effective internal audit, concurrent audit, IS Audit and all other audit functions of the Bank. The committee monitors the functioning of the Audit Committee of Executives and internal audit department in the Bank.

CIAD operates through thirteen Zonal Internal Audit Divisions to carry out internal audit of branches/offices as per the periodicity decided by the Risk Based Internal Audit Policy. All branches of the Bank are covered under Risk Based Internal Audit. Out of 4,827 branches audited during FY 2018, 3,873 branches (80.24%) were in Low Risk, 905 branches (18.75 %) were in Medium Risk, 46 branches (0.95 %) were in High Risk and 03 branches (0.06 %) were in Very High Risk category.

Bank engaged an independent firm as a knowledge partner for comprehensive review of the Audit function in line with the processes focusing on centralization of activities by use of technology, imaging solutions and digitization and the same is in progress. The whole gamut of audit approach will undergo a change with extensive use of technology, analytics, sampling and advanced audit methodology. Internal audit processes thus are being revamped aided by technology.

For streamlining the concurrent audit function, with the objective of improving oversight and consistency in approach, Bank has revamped its concurrent audit system whereby a single firm is appointed to conduct concurrent audit of all branches in a Zone. It brings in the benefits of uniformity of approach and of unified view on control & compliances, observations of irregularities and patterns if any. Further, in view of advancement in technology and growing transactional data, Bank has undertaken transformation of audit process supplementing on-site audit process with off-site one for timely preventive actions and improved internal controls.

### Customer Service

Bank is focused towards providing an excellent customer experience. It has been our constant endeavour to set industry benchmarks and pioneer advancements/innovations in products, processes and service delivery that is imperative to provide seamless experience to our customers. We have been actively engaged in understanding and identifying gaps between customer needs and expectations through the Voice of the customers (annual surveys and real-time ongoing bottoms-up surveys), embedding CX goals in the Organisation's goals, building "Client First Culture", redesigning experiences (product design, systems and processes) to deliver wow experiences for enhanced customer satisfaction and loyalty.

Some of the initiatives undertaken in this direction are as follows:

- Voice of our customers: Customer feedback provides us an opportunity to improve our services, understand and identify gaps between customer needs and their expectations. We conduct an annual survey and a monthly bottoms-up surveys to measure customer satisfaction and ease of banking with us. Presently, a monthly customer satisfaction survey is being conducted across all access channels by 2 leading





market research agencies on behalf of the bank. The Bank tops the list across public sector banks across all access channels.

- Customer Experience goals have been embedded in the organisation's goals and scorecards with CX goals has been completed for more than 60% of the Bank (top management and branches).
- Governance: Dashboards/customer centric metrics for key customer impacting processes – top 5 processes have been completed.
- Organising for success : Bank has been constantly trying to reorganise by bringing together departments which require the similar skill sets and expertise under one umbrella, for FTE and cost optimisation (e.g. bringing digital operations under Operations at BGSS)
- Mystery Shoppings/service audits to assess the service levels of the primary access channel, i.e. our branches, are being held on a regular basis. These audits cover every aspect of customer - branch ambience to wait time, priority for senior citizens and specially abled people, BCSBI Code compliance, awareness of processes and policies and more. A 20% coverage of the branches (selected randomly) in each Zone is the target. A task force comprising of officials from Customer Experience, Customer Service, Regional & Zonal Compliance and Regional training Centre teams has been formed to ensure regular feedback and trainings are provided to the branches basis the identified gaps.
- Grievance Redressal - End to end revamp of the entire grievance machinery has been done. In Phase I - Bank's Online Grievance Redressal Portal SPGRS has been made a single repository of complaints. SPGRS has been integrated with DCRS (portal used for handling debit card related complaints) to have an improved mechanism for internal control, grievance monitoring, redressal, MIS & regulatory reporting. Various enhancements have also been made to make the system more robust and user friendly (like back up/DR & server upgrade, self-explanatory complaint category codes, options to consult, refer, attach and re-open complaints, auto-escalations, prioritization, option to capture customer feedback on resolution, auto acknowledgements, interims and close looping SMS are some of the options). Customers will also be able to provide their feedback on resolution through an SMS "Happy/Unhappy" (the development is underway). The improved monitoring & tracking has already helped in ensuring that than 75% of the complaints are now being resolved within 7 days.
- Process reengineering: KYC and Account opening form, dispatch and delivery of welcome kit with cheque book, debit card along with welcome letter have been streamlined.
- Customer segmentation for differential services- Baroda Radiance has been launched in 2 cities and RMs have been on boarded.

- To embed the culture of "Client first " in all our interactions, the core values - Integrity, Courage, Customer Centricity, Passionate Ownership, Innovation and Excellence, have been put in place . Our next step is to ensure that Bank as a whole adopts these values to ensure "Client First " in all our day to day interactions with customers, and to ensure any change- be it systems/ processes – is done keeping customers' interest at the core of all our actions.
- Contact Centre enhancements are underway to provide the best in class services through contact centre to our customers. The service level of contact centre has improved from 42.94% in August, 2017 to 93.39% in April, 2018 and lost calls are now less than 2%.
- The 24X7 Contact Centre is available in -6- regional languages which handles customer queries, complaints and emergency services such as card blocking and reissuance. It also handles calls from two overseas locations – Mauritius and Botswana. Call Centre also has a dedicated outbound sales unit handling auto loans, personal loans and insurance. A dedicated HNI number and team is available for Baroda Radiance customers. Initiatives currently underway include video chat and web chat.

A sub-committee of Board on customer service oversees the issues relating to the formulation of policies on customer service and experience and its compliance. Bank has also set up a Standing Committee on Procedures and Performance Audit on Customer Services which includes two eminent public personalities, Executive Directors and senior officials of the Bank. This Committee oversees timely and effective compliance of the RBI instructions on customer service and also reviews the practices and procedures prevalent in Bank and takes necessary corrective steps on an ongoing basis. At branch level, Branch Customer Service Committee is in place.

Bank is also a member of the Banking Codes and Standards Board of India (BCSBI) and has adopted the "Code of Commitment to the Customers" and the "Code of Bank's Commitment to MICRO and Small Enterprises". During the last rating exercise, Bank has been rated "Above Average" in overall score by BCSBI.

### Vigilance

Vigilance function in the Bank aims at proactively supporting bonafide decisions and simultaneously acting as a deterrent for ensuring that no wrongdoing takes place. The thrust remains on identifying leakages within the organization that may lead to financial losses, taking corrective and preventive action to plug them.

Bank gives importance to preventive vigilance to inculcate awareness on the compliance to internal systems and processes. To encourage employee confidence and enhanced awareness, various initiatives on preventive vigilance are taken by the Vigilance department. Preventive vigilance audits of sensitive branches identified on the basis of risk perception, are undertaken. Employees are sensitized



on preventive vigilance aspect, as to consequences of flouting rules and regulations which may lead to perpetration of frauds by unscrupulous elements, through Vigilance newsletter, circulars, meetings etc.

The number of staff accountability cases has been brought down by ensuring speedy disposal of vigilance matters. Other initiatives include implementation of bio-metric authentication in CBS, online submission of property returns by officers and placing immoveable property return of executives on Bank's website. An exclusive portal BoB e-vigil, incorporating online vigilance clearance, disciplinary proceedings status, complaint management system etc. is being made operational which aims to make the transparency, supervisory and MIS function more effective.

The Vigilance machinery performs its role as decision facilitators, rather than decision deterrent, by strengthening the systems and procedures, plugging loopholes and erasing grey areas. It is imparting participative, proactive and preventive mechanisms to meet the desired impact.

During the year, online whistleblower complaint system has been made operative in addition to the traditional paper based system for raising concerns at the right time under whistleblower guidelines to avoid undue delay and restricting the potential damage.

#### Human Resources

Bank believes that our human resources are the biggest differentiator having a direct and significant impact on Bank's overall performance. Bank has a rich reservoir of human resources comprising over 55,000+ employees. Bank's HR has undertaken a number of initiatives viz. recruitment and onboarding of talent in the wake of a large number of superannuations, strengthening performance management system through Project SparshPlus, addressing training needs, leadership development needs across the Bank through a comprehensive leadership development program – "WeLead", succession planning and increased levels of employee engagement.

During Bank's first employee engagement survey "Voice of Barodians", several positives that emerged were taken into account for variety of action plans. These include capability building initiatives to take on higher order challenges in the Bank's transformation journey. Bank's intent is to ensure that the employee experience across all levels is further enhanced so as to create a fun and happy place to work in. Towards this end, the Bank launched a series of initiatives for the employees.

Bank has undertaken a similar survey this year also to gauge the feedback on implementation on first survey.

#### 'Baroda Anubhuti' Programme

This is an employee engagement programme. Various initiatives have been undertaken to enhance the overall employee engagement like 'Employee of the month', spot recognition – capturing 'WoW' moments, Fun hour at all branches/offices, local community service/social activities by employees and various sports, cultural and wellness activities.

As a part of the programme, once in six months, mandatory community service programme is carried through all branches/offices of the Bank. It helps build a social connect of employees with the local community besides inculcating a spirit of service and care while Bank undertaking its responsibility as good corporate citizen.

During the year, on the occasion of Bank's Foundation Day and on Republic Day, Bank undertook the following community service activities:

- Blood Donation – more than 10,000 units of blood
- Tree Plantations drive – around 35,000 saplings planted
- Cleanliness drive – more than 2,100 drives in various localities
- Distribution of materials, miscellaneous items to the poor and needy – more than 81,000 items
- Distribution of materials, misc. items to orphanages / old age homes – more than 55,000 items
- Conducting Health Check Up Camps – more than 8,200 people were covered.

#### 'WeLead' - a comprehensive Leadership Development Programme

Bank introduced a comprehensive leadership development initiative called 'WeLead' with the objective of building a robust and sustainable pipeline of leaders for future. This is through -4- distinctive programmes:

- Baroda Senior Leadership Programme – for Officers in Scales VI & VII
- Baroda Emerging Leaders Programme – for Officers in Scales V
- Baroda Rising Stars Programme – for Officers in Scales IV
- Sayaji Rao Gaekwad Scholars Programme – for Officers in Scales I, II & III

Under the 4 programmes, Bank has identified over 2,700 potential leaders to take over the leadership positions in future. Bank has plans to extend the coverage of this programme.

#### Baroda GEMS (Growth and Empowerment Management System)

Under Project "SparshPlus" Bank has introduced a new Performance Management System (PMS) for employees, christened as Baroda GEMS (Growth & Empowerment Management System). The approach of the entire PMS system is to shift the focus from an evaluative mechanism to a development and growth oriented mechanism of employee performance.

Baroda GEMS is a digital platform and provides periodical updates to each officer on his/her performance. It provides performance analysis and feedback through performance scorecards and minimizes subjectivity in assessment process. It enables differentiation of performers through comparison in similar cohorts, provides officers with control on their output/



results, brings in more transparency and thereby enables a performance driven culture in the Bank.

### Learning and Development

To provide alternate learning channels and build learning environment, Bank undertook various initiatives like roll out a multi-function, one stop Baroda Academy Mobile application, Baroda Radio and such other interventions which cater to the requirement of learning. The Bank has put in place a 'life cycle concept of training' to provide training in a focused and phased manner aligned to the job role performed and to the requirements at various stages of employee's career. The e-learning platform of Baroda Net Academy hosts more than 230 modules and more than 7 lakh courses were completed by employees during FY 2018.

### Wellness and fitness drives

The Bank formed Sports & Cultural Clubs for employees in Zonal and Regional office centres across the country to promote sports and cultural activities and to inculcate wellness and fitness awareness amongst the employees. Bank conducted Inter Zonal Tournaments in 6 disciplines last year in different parts of the country which saw active participation by teams from all Zones.

The Bank also started a concept of "Annual Sports Day" of the Bank. First of such event was held on November 25, 2017. Sports activities were organized for the entire day simultaneously across all zonal and regional centres. The event saw active engagement by the families of the employees also.

### Recruitment

The Bank is focused on developing processes to attract the best talent. During the year, Bank revamped the selection process for admission to the Baroda Manipal School of Banking. The course contents have also been re-casted and tailor-made to develop required banking skills in the emerging environment.

To augment the skill sets and address the manpower requirements arising in the Bank, 6,257 employees were onboarded in various cadres through lateral, contractual and other recruitment channels taking the total employee strength to 55,662 as on March 31, 2018.

### Thrust on Diversity

Bank follows a non-discriminatory and equal opportunity policies for all its employees. Bank is transparent in all issues relating to promotion, career path, transfer policy and employee benefit/welfare schemes.

In order to create a more diverse workplace, Bank has been progressively increasing its recruitment of women employees. The percentage of women in the overall staff composition has increased to 23% in FY 2018 from 22.70% in FY 2017 and 22% in FY 2016. The gender diversity ratio (ratio of men to women employees) in the Bank now stands at 3:1.

In order to retain women employees at all levels and in recognition of the concomitant responsibilities of women, Bank has put in place various facilities to support women

employees such as sabbatical leave, health check-up program for women employees and other initiatives.

### Bank's Core Values

During the year, Bank's core values aligned to leadership competencies were unveiled. These were formulated based on feed-back received from employees across the globe and are the guiding principles based on which we operate. Six core values of the Bank are:

- **Integrity** – We are ethical and transparent in our words, actions and dealings with all stakeholders.
- **Customer Centricity** – Our customers' interests lie at the core of all our actions.
- **Courage** – We are resilient in the face of adversity and having faith in our beliefs.
- **Passionate Ownership** – We display energy, enthusiasm and commitment towards our Bank and we work together for the Bank.
- **Innovation** – We create value with break-through ideas.
- **Excellence** – We strive for continuous improvement in our policies, systems and processes.

Bank has taken necessary steps for institutionalising these core values across the organisation.

### Implementation of Official Language (OL) Policy

During FY 2018, Bank made exemplary progress in implementing the Official Language Policy of Government of India. Besides compliance of various statutory requirements under Official Language Policy of the Union Government and directives issued by Reserve Bank of India, our Bank promoted Hindi as a tool for business development and establishing connect with the customers.

During the year, Bank was awarded First Prize by Government of India, Ministry of Home Affairs, Department of Official Language under linguistic Region 'B'. Similarly, our Zonal Office, Jaipur, Regional Office, Varanasi and Head Office, Baroda were also awarded with prizes in the related linguistic regions. President of India his Excellency Shri Ramnath Kovind distributed the prizes on Hindi Day 2017.

Jaipur, Varanasi, New Delhi, Goa, Guwahati, Lucknow, Manjhanpur (UP) and Patna offices of our Bank also received awards from Govt. of India through its Regional Implementation Offices for their outstanding work. Bank continued with its unique scheme "Medhavi Vidyarthi Samman Yojana" for popularising Hindi in 64 universities of the country.

### Domestic Subsidiaries and Joint Ventures

#### BOB Financial Solutions Ltd. (BFSL) (erstwhile Bobcards Ltd):

The name of this subsidiary was changed to reflect its new business role. Gradually widening the scope based on the expertise acquired in the payment card industry over a period of time and envisaging growth opportunities for cards and digital payments in India, BFSL is gearing up to be an



important player in consumer credit and payment system in the evolving market landscape. The company is in process of introducing new business lines besides revamping the existing business. It aims to be a consumer finance company for credit card and personal loans business. During the year, various initiatives were taken by the company for its growth. It launched New 5x range of cards, EMI on transaction, online application processing & underwriting. Dedicated Call Centre to attend POS related complaints were set up. Pursuant to strong position to aggressively chase business growth, BFSL is completing technology and infrastructure upgrades, build the manpower backbone of the organization and reach a scalable and cost effective outsourcing operations model, delivering optimal customer experience and stable internal processes.

#### **BOB Capital Markets Limited (BOBCAPS)**

BOBCAPS after refreshed branding realigned its business and focused on three lines of businesses viz. (a) Investment Banking – Debt & Equity (b) Institutional Broking and (c) Wealth Management and Online Retail Broking. It is also licensed to undertake portfolio management services (PMS). During the year, the company strengthened its teams in all business and support verticals as also its branding and infrastructure to be able to leverage strengths of the parent and establish itself as an important player in the businesses. The Company acted as Book Running Lead Manager (BRLM) in three QIP issuances and has a good pipeline of transactions in debt, equity and M&A investment banking. In broking, the company's enhanced products and services are resulting in rise in institutional and retail clients and business.

#### **The Nainital Bank Limited**

The Nainital Bank Limited (NBL), promoted by Late Bharat Ratna Pandit Govind Ballabh Pant and others became an Associate Bank of Bank of Baroda in the year 1973. Bank's holding in Nainital Bank Ltd. is 98.57%. Total Business of NBL which was ₹ 10,132.7 crore as on March 31, 2017 increased to ₹ 10,772.1 crore as on March 31, 2018. Gross NPA of the Bank remained almost flat at ₹ 167.5 crore as on March 31, 2018 from a level of ₹ 164.3 crore as on March 31, 2017. The net profit of the Bank was ₹ 48.9 crore in FY 2018 against profit of ₹ 48.5 crore during previous year. Bank opened 3 new branches and established 5 Loan processing units named as Naini Loan Points (NLPs) at different locations. Bank installed 11 white label ATMs taking the total to 24 such ATMs and installed 772 POS machines. During the year NBL was awarded as "Best MSME Bank (Private Sector)" by ASSOCHAM.

#### **Baroda Global Shared Services Ltd. (BGSS)**

Established during FY 2017, BGSS commenced its operations during the year. The subsidiary is providing services by helping Bank to digitize the processes and centralize its back office operations at the state-of-the-art Shared Services Centre (SSC) at GIFT City, Gandhinagar, Gujarat.

Currently it has more than 600 FTEs in non-voice (transaction processing) and ~ 750 FTEs in voice (call centre) which are being scaled up. Significant progress has been achieved on

centralization of trade finance and forex operations, account opening (liabilities) and retail loan processing. The goal is to map complete foot print of branches (5400+) in line with centralized hub by which 24\*7 customer service can be provided to clients

A robust governance frame work adhering to standard operating procedures (SOPs) and risk and control self-assessment (RCSA) framework has been set up at SSC to improve efficiency and strengthen internal controls and compliance under one roof. At TFBO in SSC, a quality control unit has also been set up.

#### **Barodasun Technologies Ltd.**

During the year, Bank setup a wholly owned IT subsidiary. Bank is in the process of setting up an IT Centre of Excellence (ITCoE) to identify new emerging trends and provide technology differentiation. The ITCoE would provide design thinking skills, process design, architectural skills and core development capacity in current and future technology, helping the business to leverage technology for realizing business outcomes.

#### **IndiaFirst Life Insurance Company Ltd.**

IndiaFirst Life Insurance Company Ltd., a joint venture with Andhra Bank and Legal & General group. It commenced business operations on November 16, 2009. It is the fastest life insurance company to break even in the 5th year of operations. Its current industry ranking in Individual New Business (APE) is 14th among the private players with Assets under Management (AUM) at ₹ 12,622 crore as on March 31, 2018.

The company was conferred with the "Bancassurance Leader of the Year" award in the large company category at the National Awards 2017 for Excellence in insurance for successfully implementing the Bancassurance model.

In line with its global strategy, Legal & General has plans to divest its stake in the joint venture. The process for the same is underway.

#### **India Infradebt Limited (Infradebt)**

Infradebt is the first Infrastructure Debt Fund (IDF)-NBFC and is sponsored by Bank of Baroda, ICICI Bank, Citicorp Finance (India) Limited and LIC of India as the shareholders. The principle activity of the company is to re-finance the infrastructure projects which have achieved completion as well as one year of commercial operations. The synergy with the Bank arises from its focus on lending to infrastructure projects including to road and renewable energy sectors. Infradebt is rated AAA by CRISIL and ICRA and enjoys 100% Income-tax exemption. The company has delivered healthy growth in last full four years of operations. Its loan book as on March 31, 2018 was ₹ 7,718.6 crore and net profit for FY 2018 was ₹ 132.5 crore.

#### **Baroda Pioneer Asset Management Company Limited**

It is a Joint Venture of the Bank with Pioneer Global Asset Management SpA and is in its eighth year of operation. The



Average Assets under Management (AUM) of the venture were ₹ 11,502 crore as on March 31, 2018, registering an annual growth of 10%. Growth in its long term assets was higher than the overall growth. The company continued its focus on building retail assets. It also undertakes third party distribution and saw good success with the Independent management company.

Financial Advisor (IFA) channel during the year.

During the year, Bank entered into an agreement with UniCredit S.P.A.(the parent company of Pioneer Global Asset Management SpA) to buy its 51% stake in the company, subject to regulatory approvals. Post completion of the transaction, the Bank will own 100% of the asset

A brief synopsis of domestic subsidiaries, associates and Joint Ventures is as below:

(₹ in lakh)

Entity (with date of registration)	Owned Funds	Total Assets	Net Profit	Offices	Staff
BOB Capital Markets Ltd. (11.03.1996)	15,670	16,133	(226)	1	109
BOBCARDS Ltd. (29.09.1994)	23,409	39,874	1,541	40	151
Baroda Pioneer Asset Management Co. Ltd. (05.11.1992)	5,926	7,207	317	3	74
Baroda Pioneer Trustee Company Pvt Ltd. (23.12.2011)	9	15	1	1	0
IndiaFirst Life Insurance Co. Ltd. (05.11.2009)	60,215	13,09,838	5,121	29	1,533
The Nainital Bank Ltd. (31.07.1992)	60,179	8,114	4,889	147	967
India Infradebt Ltd. (31.10.2012)	93,060	8,31,669	13,248	1	21
BOB Shared Services Ltd.(15.03.2017)	1,054	1,084	58	2	158

#### Awards and Accolades

During FY 2018, Bank won the following awards and accolades:

Date	Awards
28.02.2018	Bank was awarded "Makers of Excellence Award" under APY by Pension Fund Regulatory and Development Authority (PFRDA), Govt. of India.
03.02.2018	Finnoviti 2018 Award for Financial Inclusion by Banking Frontiers
17.02.2018	Winner Award in "Agricultural Banking" in the Large Bank category by ASSOCHAM in Annual banking cum Social Banking Excellence Award of 2017.
17.01.2018	Ranked as among top 50 companies in India on People Capital Index(PCI) by Jombay in partnership with Naukri.com and British Standards Institute (BSI)
22.12.2017	Bank won -4- Awards at the 57th Association of Business Communicators of India (ABCI) Awards in categories viz. Wallpaper, Web Communication, Features (Language), Table Calendar 2017
22.11.2017	Mr. P S Jayakumar, MD&CEO of the Bank was conferred with "Business Innovator Award -2017" by Asian Business Leadership Forum (ABLF).
13.10.2017	Bank won following Six awards on APY (Atal Pension Yojna) from Pension Fund Regulatory and Development Authority (PFRDA), Govt. of India. <ul style="list-style-type: none"> <li>1st - Top Performing Bank in sourcing APY accounts FY 2017</li> <li>2nd - Best Performing Bank in sourcing of APY accounts FY 2017</li> <li>1st - APY Transformative Leader Award</li> <li>1st - APY SLBC Leader (UP)</li> <li>1st - APY Formation Day Winner</li> <li>1st - APY Brand Ambassador</li> </ul>



<p><b>14.09.2017</b></p>	<p>Bank bagged -5- prizes in Official Language implementation as under:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• First Prize among all the nationalized banks under Rajbhasha Kirti Award Scheme of GOI for the year 2016-2017 for outstanding achievement in implementation of Official Language Policy.</li> <li>• First and Second Prizes in Linguistic Region 'A' - TOLIC</li> <li>• Second Prize in Linguistic Region 'B' - TOLIC</li> <li>• Rajbhasha Gaurav Puraskar Scheme</li> </ul>
<p><b>26.04.2017</b></p>	<p>Silver Award for Best Social Media Brands under Bank category for 2017 by Social Samosa an Indian knowledge repository website on Social Media.</p>

**Dividend Distribution Policy**

As required under Regulation 43A of the SEBI (Listing Obligations and Disclosure Requirements), 2015, Bank has dividend distribution policy in place which sets out the parameters and circumstances that will be taken into account by Board in determining distribution of dividend to its shareholders. The policy is given in this Annual Report and is also available on the Bank's website at [www.bankofbaroda.com/download/Dividend.pdf](http://www.bankofbaroda.com/download/Dividend.pdf)

**Board of Directors (Appointment /Cessation of Directors during the year)**

**Appointments**

**Shri Lok Ranjan** was nominated as Director w.e.f. August 26, 2017 by The Central Government u/s 9 (3) (b) of The Banking Companies (Acquisition and Transfer of Undertakings) Act, 1970 to hold the post until further orders.

**Smt. Soundara Kumar** was elected as Shareholder Director under section 9 (3)(i) of The Banking Companies (Acquisition and Transfer of Undertakings) Act, 1970, for a period of 3 years from December 24, 2017 to December 23, 2020.

**Shri Bharatkumar D Dangar** was elected as Shareholder Director under section 9 (3)(i) of The Banking Companies (Acquisition and Transfer of Undertakings) Act, 1970, for a second term of 3 years from December 24,2017 to December 23,2020.

**Cessations**

**Shri Mohammad Mustafa** Director, ceased to be a Government Nominee Director w.e.f. August 26, 2017 on the appointment of Shri Lok Ranjan in his place.

**Shri Prem Kumar Makkar** Director, ceased to be a Non Workmen Director w.e.f. September 19, 2017 on completion of the tenure of -3- years.

**Dr. R. Narayanaswamy** Director, ceased to be a Shareholders Director w.e.f. December 24, 2017 on completion of the tenure of -3- years.

**Board Evaluation**

In FY 2017, the Bank engaged a reputed external consulting firm to conduct an independent evaluation of the Board, its committees and individual directors. In FY 2018, this evaluation was followed up by an independently administered questionnaire by the same consulting firm. The questionnaire was completed by all the directors. The questionnaire

included a range of topics to evaluate the performance of the Board. These includes:-

- Composition & Effectiveness
- Governance
- Relations with Management Committees
- Continuous Improvement

The responses received from the Board members were compiled and a report was submitted by the consulting firm to all Directors on the Board. The Directors discussed the Report and agreed on a set of actions to drive further improvement in Board effectiveness.

**Auditors' Compliance Certificate on Corporate Governance:**

The Auditors Compliance Certificate regarding the compliance of the conditions of Corporate Governance for the year 2017-18 is annexed with this report pursuant to "Part "E" of Schedule V of the SEBI (Listing Obligations and Disclosure Requirements) Regulations, 2015.

**Business Responsibility Report**

Business Responsibility Report as required by SEBI has been hosted on the website of the Bank ([www.bankofbaroda.co.in](http://www.bankofbaroda.co.in)). Any member interested in obtaining a physical copy of the same may write to the Company Secretary of the Bank.

**Directors' Responsibility Statement**

The Directors confirm that in the preparation of the annual accounts for the Financial Year ended March 31, 2018:

- a) The applicable accounting standards had been followed along with proper explanation relating to material departures if any;
- b) The accounting policies framed in accordance with the guideline of Reserve Bank of India were followed and the directors had selected such accounting policies and applied them consistently and made judgments and estimates that are reasonable and prudent so as to give a true and fair view of the state of affairs of the Bank at the end of the financial year and of the profit and loss of the Bank for that period;
- c) The directors had taken proper and sufficient care for the maintenance of adequate accounting records in accordance with the provisions of applicable laws to the Bank for safeguarding the assets of the Bank and for preventing and detecting fraud and other irregularities;



- d) The directors had prepared the annual accounts on a going concern basis; and
- e) The directors had ensured that internal financial controls followed by the Bank are in accordance with guidelines issued by Reserve Bank of India in this regard and that such internal financial controls are adequate and were operating effectively.

Explanation. For the purposes of this clause, the term "internal financial controls" means the policies and procedures adopted by the Bank for ensuring the orderly and efficient conduct of its business, including adherence to Bank's policies, the safeguarding of its assets, the prevention and detection of frauds and errors, the accuracy and completeness of the accounting records, and the timely preparation of reliable financial information;

- f) The directors had devised proper systems to ensure compliance with the provisions of all applicable laws and that such systems were adequate and operating effectively.

#### Acknowledgements

The Directors place on record their appreciation for the contributions made by the outgoing Directors viz. Shri Mohammad Mustafa, Shri Prem Kumar Makkar and Dr. R. Narayanaswamy.

The Directors express their sincere thanks to the Government of India, Reserve Bank of India, Securities and Exchange Board of India, other regulatory authorities and the overseas regulators for their continued co-operation, guidance and support.

Bank would like to take this opportunity to express sincere thanks to its valued clients for their continued patronage and support.

The Directors acknowledge with deep appreciation of the cooperation extended by all shareholders, banks and financial institutions, rating agencies, stock exchanges and all the well wishers in India and abroad.

The Directors also take this opportunity to place on record deep appreciation for the hard work and dedication of the employees of our Bank which enabled our Bank to record growth with quality year after year despite economic challenges and consolidate its position as one of the premier banks in the country.

For and on behalf of the Board of Directors,

**P. S. Jayakumar**

**Managing Director & CEO**