



समृद्धि की राह...  
The Path to Prosperity...

Call toll free no. | 1800 22 33 44  
6 am - 10 pm | 1800 102 44 55  
Web Chat-24X7  
[www.bankofbaroda.co.in](http://www.bankofbaroda.co.in)

Follow us on   



बैंक ऑफ बड़ौदा  
Bank of Baroda

India's International Bank

# बैंक रहित क्षेत्रों में बैंकिंग सुविधा

बैंक ऑफ़ बड़ौदा बैंक रहित क्षेत्र के नागरिकों को औपचारिक बैंकिंग के दायरे में शामिल करने के लिए प्रतिबद्ध है. बैंक ने वित्तीय समावेशन संबंधी विविध पहलें की हैं जो बैंकिंग को आसान बनाएगी.





# किसान सशक्तिकरण

बैंक कृषि क्षेत्र को ऋण देने में सदैव अग्रणी रहा है. यह अपनी 1,964 ग्रामीण और 1,425 अर्द्ध शहरी शाखाओं के विशाल नेटवर्क के माध्यम से ग्रामीण बाजार की संभावनाओं का सदुपयोग कर रहा है.







# The New Engagement Platform



In order to reinforce the brand, the Bank moved to a higher ladder of social interaction by launching its presence on Social Media Platforms like Facebook, Twitter and YouTube. The digital access to customers has increased through the expansion in touch points like 24 x 7 Non-Stop Lobbies.





# Trust of Customers spread across various categories

Since inception, Bank of Baroda, has been a precursor of new experiments in the banking landscape. Whether it was the Bank's foray in foreign exchange, as early as 1920, or providing banking solution to the Indian diaspora, the Bank has always looked forward to discovering different avenues of banking. Driven by a strong vision and passion, the Bank has won the trust of more than 60 million customers in India and abroad.





निदेशक मंडल / BOARD OF DIRECTORS



श्री रवि वेंकटेशन  
अध्यक्ष

**Shri Ravi Venkatesan**  
Chairman



श्री पी. एस. जयकुमार  
प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यपालक अधिकारी  
**Shri P. S. Jayakumar**  
Managing Director & CEO



श्री भुवनचन्द्र बी. जोशी  
कार्यपालक निदेशक  
**Shri Bhuwanchandra B. Joshi**  
Executive Director



श्री मयंक के. मेहता  
कार्यपालक निदेशक  
**Shri Mayank K. Mehta**  
Executive Director



श्री मोहम्मद मुस्तफा  
निदेशक  
**Shri Mohammad Mustafa**  
Director



सुश्री सुरेखा मरांडी  
निदेशक  
**Ms. Surekha Marandi**  
Director



श्री प्रेम कुमार मक्कड़  
निदेशक  
**Shri Prem Kumar Makkar**  
Director



प्रो. बिजू वर्क्की  
निदेशक  
**Prof. Biju Varkkey**  
Director



डॉ. आर. नारायणस्वामी  
निदेशक  
**Dr. R. Narayanaswamy**  
Director



श्री भरतकुमार डी. डांगर  
निदेशक  
**Shri Bharatkumar D. Dangar**  
Director



सुश्री उषा ए. नारायणन  
निदेशक  
**Ms. Usha A. Narayanan**  
Director



| मुख्य महाप्रबंधक                    | Chief General Manger                 |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| मानवी के. एन                        | MANVI K N                            |
| महाप्रबंधक                          | General Managers                     |
| अस्थाना ललित मोहन                   | ASTHANA LALIT MOHAN                  |
| सिंघवी उत्तमचंद                     | SINGHVI UTTAMCHAND                   |
| त्रिवेदी धिमंत प्रद्युम्न           | TRIVEDI DHIMANT PRADUYMNA            |
| अरोरा रवि कुमार                     | ARORA RAVI KUMAR                     |
| घाग सुरेश शंकर                      | GHAG SURESH SHANKAR                  |
| सुश्री रमेश विंध्या विठ्ठल          | Ms. RAMESH VINDHYA VITTAL            |
| अशोक कुमार गर्ग                     | ASHOK KUMAR GARG                     |
| अग्रवाल प्रभात                      | AGARWAL PRABHAT                      |
| महाजन विपन                          | MAHAJAN VIPAN                        |
| अग्रवाल संजय                        | AGARWAL SANJAYA                      |
| एस ग्नानवेल                         | S GNANAVEL                           |
| देशपांडे मल्लारी विरुपेक्स          | DESHPANDE MALLARI VIRUPAX            |
| नारंग विद्यासागर                    | NARANG VIDYASAGAR                    |
| गुत्तीकर राजेंद्र लक्ष्मण           | GUTTIKAR RAJENDRA LAXMAN             |
| कक्केरा वेंकटेश्वरलू                | KAKKERA VENKATESWARLU                |
| गुप्ता राम कुमार                    | GUPTA RAM KUMAR                      |
| दामोदरन नीलम                        | DAMODARAN NEELAM                     |
| श्रीवास्तव नागेश कुमार              | SRIVASTAVA NAGESH KUMAR              |
| शर्मा मुरारी लाल                    | SHARMA MURARI LAL                    |
| भुयां गगन बिहारी                    | BHUYAN GAGAN BIHARI                  |
| सोनी राधा किशन                      | SONI RADHA KISHAN                    |
| उपरेती नवीन चंद्र                   | UPRETI NAVIN CHANDRA                 |
| अरोरा सतीश कुमार                    | ARORA SATISH KUMAR                   |
| टक्कर एरिक फ्रांसिस                 | TUCKER ERIC FRANCIS                  |
| सिंग्ला आदेश कुमार                  | SINGLA ADESH KUMAR                   |
| गुप्ता सुरेश कुमार                  | GUPTA SURESH KUMAR                   |
| माथुर राधाकांत                      | MATHUR RADHAKANT                     |
| अनेजा अशोक                          | ANEJA ASHOK                          |
| झुरमरवाला दिपेश नरेंद्रकुमार        | JHURMARVALA DIPESH NARENDRAKUMAR     |
| परांजपे सुहास भार्गव                | PARANJAPE SUHAS BHARGAV              |
| शर्मा राम निवास                     | SHARMA RAM NIWAS                     |
| पोतलापल्ली नरसिम्हा राव             | POTALAPALLY NARSIMHA RAO             |
| पटेल महेश सोमाभाई                   | PATEL MAHESH SOMABHAI                |
| रविंद्र कुमार                       | RAVINDRA KUMAR                       |
| गुप्ता कुल भुषण                     | GUPTA KUL BHUSHAN                    |
| कुमार बिरेंद्र                      | KUMAR BIRENDRA                       |
| सामंत सदानंद राजाराम                | SAMANT SADANAND RAJARAM              |
| नरिंद्र कुमार पवार                  | NARINDER KUMAR PAWAR                 |
| कौल कृष्ण ओपिंदर                    | KAUL KRISHEN OPINDER                 |
| पांडा गोलक बिहारी                   | PANDA GOLAK BIHARI                   |
| कुमार राजेंद्र                      | KUMAR RAJENDRA                       |
| डुडेजा विनीत कुमार                  | DUDEJA VINEET KUMAR                  |
| राजू गुप्ता - मुख्य सतर्कता अधिकारी | RAJU GUPTA - CHIEF VIGILANCE OFFICER |



## लेखा परीक्षक / Auditors

कृते खंडेलवाल जैन एण्ड कं.  
सनदी लेखाकार

For Khandelwal Jain & Co  
Chartered Accountants

कृते एस आर गोयल एण्ड कं.  
सनदी लेखाकार

For S R Goyal & Co.  
Chartered Accountants

कृते वाही एण्ड गुप्ता  
सनदी लेखाकार

For Wah! & Gupta  
Chartered Accountants

कृते रोडी दाबीर एण्ड कं.  
सनदी लेखाकार

For Rodi Dabir & Co.  
Chartered Accountant

### प्रधान कार्यालय

बड़ौदा हाऊस, माण्डवी, वडोदरा 390 006.

### बड़ौदा कार्पोरेट सेंटर

सी-26, जी-ब्लॉक, बान्द्रा-कुर्ला कॉम्प्लेक्स, बान्द्रा (पू.),  
मुंबई 400 051.

### निवेशक सेवाएं विभाग

तृतीय तल, बड़ौदा कार्पोरेट सेंटर, सी-26, जी-ब्लॉक,  
बान्द्रा-कुर्ला कॉम्प्लेक्स, बान्द्रा (पू.), मुंबई 400 051.

### रजिस्ट्रार एवं अन्तरण एजेंट

मै. कार्बी कंप्यूटरशेयर प्राइवेट लि.  
यूनिट - बैंक ऑफ बड़ौदा  
कार्बी सेलेनियम टावर बी, प्लॉट क्र. 31 व 32,  
गोचीबोवली, फाइनांसियल डिस्ट्रिक्ट, नानाक्रामगुडा,  
सैरीलिंगम्पल्ली मंडल, हैदराबाद - 500 032.

### हमारे बैंक के डिबेंचर न्यासी

आईडीबीआई ट्रस्टीशिप सर्विसेस लि.  
एशियन बिल्डिंग, भू-तल,  
17, आर कमानी मार्ग, बेलार्ड एस्टेट  
मुंबई - 400 001

### Head Office

Baroda House, Mandvi, Vadodara 390 006.

### Baroda Corporate Centre

C-26, G-Block, Bandra-Kurla Complex, Bandra (E),  
Mumbai 400 051.

### Investor Services Department

3<sup>rd</sup> Floor, Baroda Corporate Centre, C-26, G-Block,  
Bandra-Kurla Complex, Bandra (E), Mumbai 400 051.

### Registrars & Transfer Agent

M/s. Karvy Computershare Pvt. Ltd.  
Unit - Bank of Baroda  
Karvy Selenium Tower B, Plot No.-31&32,  
Gochibowli, Financial District, Nanakramguda,  
Serilingampally Mandal, Hyderabad - 500 032

### Debenture Trustees of our Bank

IDBI Trusteeship Services Ltd.  
Asian Building, Ground Floor,  
17, R Kamani Marg, Ballard Estate  
Mumbai - 400 001



## विषय सूची / Contents

|                                                                 | पृष्ठ |                                                           | Page |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------|------|
| अध्यक्ष का संदेश                                                | 04    | Chairman's Statement                                      | 05   |
| प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यपालक अधिकारी का संदेश              | 06    | MD & CEO's Statement                                      | 09   |
| निदेशकों की रिपोर्ट                                             | 13    | Directors' Report                                         | 41   |
| कार्पोरेट गवर्नेन्स पर लेखा परिक्षकों का प्रमाण-पत्र            | 68    | Auditor's Certificate on Corporate Governance             | 68   |
| कार्पोरेट गवर्नेन्स रिपोर्ट                                     | 69    | Corporate Governance Report                               | 69   |
| सीईओ द्वारा घोषणा                                               | 112   | Declaration by MD & CEO                                   | 112  |
| महत्वपूर्ण वित्तीय सूचक                                         | 113   | Key Financial Indicators                                  | 113  |
| तुलन पत्र                                                       | 116   | Balance Sheet                                             | 116  |
| लाभ व हानि खाता                                                 | 117   | Profit & Loss Account                                     | 117  |
| महत्वपूर्ण लेखा नीतियां                                         | 129   | Significant Accounting Policies                           | 129  |
| नकदी-प्रवाह विवरणी                                              | 173   | Cash Flow Statement                                       | 173  |
| लेखा परीक्षकों की रिपोर्ट                                       | 175   | Auditors' Report                                          | 175  |
| बासेल III पिलर III प्रकटीकरण                                    | 179   | Basel III Pillar III Disclosures                          | 179  |
| समेकित वित्तीय विवरणियां                                        | 182   | Consolidated Financial Statements                         | 182  |
| सी ई ओ / सी एफ ओ प्रमाणीकरण                                     | 222   | CEO / CFO Certification                                   | 223  |
| नोटीस                                                           | 224   | Notice                                                    | 224  |
| हरित पहल -शेयर धारकों से अपील                                   | 231   | Green Initiative-Appeal to Shareholders                   | 231  |
| प्रॉक्सी फॉर्म / उपस्थिति पर्ची / इलेक्ट्रॉनिक<br>मैन्डेट फॉर्म |       | Proxy Form / Attendance Slip / Electronic<br>Mandate Form |      |

### नोट:

शेयरधारक "व्यवसाय दायित्व रिपोर्ट" तथा "बासेल-III प्रकटीकरण" को बैंक की वेबसाइट [www.bankofbaroda.co.in](http://www.bankofbaroda.co.in) पर देख सकते हैं / डाउनलोड कर सकते हैं।

### Note:

The Shareholders can view/download "Business Responsibility Report" and "Basel-III Disclosures" from Bank's Website [www.bankofbaroda.co.in](http://www.bankofbaroda.co.in)

## अध्यक्ष का संदेश

### प्रिय हितधारक,

भारत के सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक पूर्णतया संकटों के बीच घिरे हुए हैं और वह भी एक नहीं बल्कि तीन-तीन संकटों के बीच. पहला संकट है अशोध्य ऋणों और दबावग्रस्त आस्तियों का. इसके प्रभाव ने अधिकांश बैंकों के प्रबंधन का ध्यान पूर्णतया अपनी ओर आकर्षित कर रखा है. दूसरी चुनौती है निजी क्षेत्र के प्रतियोगी बैंकों के सापेक्ष इन बैंकों की क्षयग्रस्त प्रतियोगात्मक क्षमता. भारत के निजी क्षेत्र के बैंकों के पास ऋणों का लगभग 25% हिस्सा है, परंतु समग्र लाभ का 50% से अधिक हिस्सा और तुलना में अशोध्य ऋणों एवं धोखाधड़ियों का बिलकुल कम प्रतिशत उनके पास है. हाल ही के महीनों में निजी क्षेत्र की उधारियां अस्थायी रूप से बढ़ कर लगभग आधे हिस्से तक पहुँच गई. इसका यही अर्थ है कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक व्यवस्थित रूप से अपना हिस्सा खोते जा रहे हैं और वह भी अधिक लाभप्रद और कम जोखिम वाले ग्राहकों के रूप में. बैंकिंग लाइसेंस प्राप्त कई नए प्लेयर्स के आगमन के साथ प्रतियोगात्मक चुनौतियों में प्रभावी रूप से वृद्धि हुई है. अंतिम चुनौती है प्रौद्योगिकी संबंधी. वैश्विक रूप से उद्यम-पूंजी समर्थित स्टार्टअप, वे सेवाएँ प्रदान करने हेतु प्रौद्योगिकी का उपयोग कर रहे हैं, जिन्हें पूर्व में बैंकों ने छोड़ रखा है और प्रायः वे ये सेवाएँ पुराने बड़े बैंकों से बेहतर ढंग से, शीघ्रता से एवं किफायती मूल्य पर उपलब्ध करा रहे हैं. भुगतान, खुदरा ऋण, परामर्श सेवाएँ सभी 'फिन-टेक' द्वारा छिन्नभिन्न हो रहे हैं और यदि बैंक अपनी गति नहीं बढ़ाएँगे तो उनके सामने जोखिम यह है कि वे अपने उत्तम ग्राहकों एवं अधिक लाभप्रद व्यवसाय को खो देंगे एवं उनके पास बच जाएंगे, शाखाओं एवं एटीएम नेटवर्क जैसे उच्च लागत वाले आधारभूत संसाधन एवं नगण्य लाभदायक ग्राहक.

बैंक ऑफ बड़ौदा में, हम इन संकटों से प्रतिरक्षा की स्थिति में नहीं हैं, तथापि इन चुनौतियों से बचाव के संदर्भ में हम अन्य कई बैंकों की तुलना में बेहतर स्थिति में हैं. प्रबंधन ने दबावग्रस्त और अनर्जक आस्तियों के निर्धारण हेतु निर्णायक कदम उठाए हैं और उनके संबंध में आक्रामक कार्रवाई की है. इसके पीछे मुख्य प्रेरणा थी इन संकटों को पीछे छोड़ कर आगे बढ़ना, जिससे कि हम मजबूत स्थिति में ऊपर उठ सकें एवं अतीत के बजाय भविष्य पर ध्यान केन्द्रित कर सकें. यह नितांत महत्वपूर्ण है, जिससे कि प्रबंधन चुनौतियों का सामना कर सके और आगे उपलब्ध कई अवसरों का लाभ उठा सके. मुझे एवं निदेशक मण्डल को विश्वास है कि जो संकट थे वे पीछे छूट गए हैं.

बैंक ने व्यवसाय के सभी हिस्सों की व्यापक समीक्षा की है और भविष्य के लिए बैंक को आधारभूत रूप से पुनःप्रतिष्ठित करने की कई योजनाएँ तैयार की हैं. इन योजनाओं का उद्देश्य बेहतर नियंत्रण एवं अनुपालनायुक्त एक कुशल और सक्षम संगठन के निर्माण का है. पूंजी बढ़ाने के लिए गैर-प्रमुख आस्तियों की क्रमशः बिक्री की जाएगी. प्रबंधन ने हमारे व्यवसाय पोर्टफोलियो की गहन समीक्षा की है और गैर-लाभदायक व्यवसायों और क्षेत्रों से उत्तरोत्तर निकल जाने का विचार किया है, जिससे मार्जिन और फ्री-अप पूंजी में वृद्धि होगी जिन्हें ऐसे बेहतर गुणवत्ता वाले ग्राहकों और कई अच्छे अवसरों को प्राप्त करने के लिए नियोजित किया जा सकता है, जो चले गए हैं. हम अपेक्षा कर सकते हैं कि बैंक शीघ्र ही लाभप्रदता के ऐतिहासिक स्तर पर पुनः वापसी करेगा.

प्रौद्योगिकी हमारे बैंक के पुनर्निर्माण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाएगी. सूचना किसी भी बैंक के लिए जीवन प्रवाह है और बैंक निरन्तर परिष्कृत सूचना प्रक्रिया इकाइयों की ओर बढ़ रहा है. हमारे बैंक के पास अच्छे आधारभूत संसाधनों, कोर बैंकिंग प्रणाली एवं सम्प्रेषण और सहयोग हेतु अच्छे सॉफ्टवेयर सहित मजबूत प्रौद्योगिकी की बुनियाद है. उल्लेखनीय है कि बैंक ने साइबर सुरक्षा एवं गोपनीयता सुनिश्चित करने हेतु दृढ़तापूर्वक ध्यान दिया है. अगली कुछ तिमाहियों में चार क्षेत्रों में क्षमताओं का उल्लेखनीय उन्नयन होगा. प्रथम है, गति, दक्षता एवं नियंत्रण हेतु कोर व्यवसाय प्रक्रियाओं की रिडिजीनिजरिंग एवं ऑटोमेशन, दूसरा, इंटरनेट एवं मोबाइल बैंकिंग के अंतर को कम करना, तीसरा, सूचना एवं विश्लेषण के महत्वपूर्ण क्षेत्र में हमारी क्षमताओं को बढ़ाना और अंत में, एक अधिक डिजिटल



रवि वेंकटेशन

अध्यक्ष

सेवी बैंक में रूपान्तरण करना जहां हम विचार करने के बाद डिजिटल न बनें बल्कि स्वतः (बाय डिफॉल्ट) डिजिटल होते चलें.

निर्विवाद रूप से, हमारे लिए सर्वाधिक महत्वपूर्ण रूपान्तरण है, हमारे लोगों एवं संगठनात्मक क्षमताओं का रूपान्तरण. यह अन्य सभी सफलताओं का केंद्र बिन्दु है. इस वर्ष हमने पहली बार कर्मचारियों की सहबद्धता का सर्वेक्षण आयोजित किया. इसका प्रतिभाव उत्साहवर्धक रहा और कई महत्वपूर्ण क्षेत्रों में सुधार रेखांकित किए गए. आगामी तीन वर्ष कर्मचारियों की शिक्षा, भविष्य के नेतृत्व की पहचान और उनके निर्माण तथा प्रमुख क्षेत्रों में संगठनात्मक क्षमता के निर्माण के साक्षी बनेंगे.

अंततः इस वर्ष हमने अपने निदेशक मण्डल एवं निदेशक मण्डल के गवर्नर्स को सुव्यवस्थित रूप से मजबूत बनाने की प्रक्रिया शुरू की है. हमारा सौभाग्य है कि हमारे पास कई नए निदेशक हैं, जो मानव संसाधन, लेखा परीक्षा एवं अनुपालन जैसे क्षेत्रों में आवश्यक दक्षता लाएँगे. हम मानव संसाधन, आईटी, जोखिम प्रबंधन एवं वित्तीय समावेशन जैसे क्षेत्रों में निदेशक मण्डल के परामर्शदाता के रूप में वैश्विक रूप से प्रतिष्ठाप्राप्त विशेषज्ञों की सहायता ले रहे हैं. हमने अपना ध्यान संव्यवहारगत मामलों से कार्यनीति, जोखिम एवं नीतिगत मामलों पर अंतरित किया है. मुझे आशा है कि ये परिवर्तन बैंक के कार्यनिष्पादन में क्रमशः सुधार लायेंगे.

गत वर्ष हमारे बैंक के लिए नाटकीय परिवर्तनों का वर्ष रहा. इस वर्ष निजी क्षेत्र के कार्यपालकों का बैंक के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक के रूप में प्रवेश हुआ. हमारे हितधारक केवल परिणामों में सुधार की अपेक्षा नहीं करते बल्कि इस 108 वर्ष पुरानी गौरवपूर्ण संस्था को ऐसे समसामयिक बैंक में रूपांतरित देखना चाहते हैं जिसमें विशिष्ट रूप से सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों वाले भरोसे के साथ-साथ निजी क्षेत्र के बैंकों की नवोन्मेषिता और कार्यनीति दोनों का सम्मिश्रण हो. यही हमारा मिशन है जिसे हमने प्रारम्भ किया है और जिस पर हम ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं.



रवि वेंकटेशन