

业绩比较基准：三年期定期存款利率（税后）+1%

博时天颐债券型证券投资基金1月31日—2月27日全面发售！

基金代码：A类：050023，C类：050123

销售机构：各银行、券商及博时网上直销

投资有风险 请谨慎选择



www.bosera.com



wap.bosera.com

交银施罗德基金总经理战龙：

用专业提升实力 以实力驱动发展

◎我们都说“把投资者利益放在第一位”，这其中包括了业绩、产品和服务，是联接基金公司和老百姓之间的三个载体，也是我们持续努力的三个方面。所以我们一直希望能在这三方面都有所突破和加强。

◎基金公司的短期与长期目标如何协调的确是一件微妙的事。因为这中间涉及两个标准，要同时达到两个彼岸，的确很难。这需要平衡，也需要妥协。

◎我们在 2011 年，着力于投研再造，坚持“两条腿走路”，在继续保持原有“自上而下”优势的基础上，强化了“自下而上”的选股能力。

◎我们在发新产品方面有一个要求，就是必须自己愿意买，才能卖给投资者。

◎今年公司一直在加强内部建设，在团队建设方面，我们提出的口号是：专业、纪律、协作；在公司文化方面，我们提倡：激情、包容、关爱。

◎要按照国际标准来做的确很难，国内基金业发展的时间尚短，没有那么长时间的积淀，专业化、职业化水平与海外同行有很大差别。但是，不管从日后的行业发展来看，还是对员工的个人发展道路，职业化的要求是必需的，也是未来的发展方向。

◎交银施罗德的目标是专业化、职业化，我们会沿着这个方向坚持走下去，可能过程会有些漫长。

证券时报记者 杨波 陈春雨

公司发展 要沿着战略化目标渐进

证券时报记者：为什么一年前会选择从富达到交银施罗德？

战龙：我原先筹建过一家合资基金公司——招商基金，但是在工作几年之后，我选择加入富达，是因为想去世界上最大的基金公司学习、体验如何去真正有效地管理一家庞大的资产管理机构。而后等我回到中国资本市场的时候，选择加盟交银施罗德。

交银施罗德有着很好的团队和根基，成立短短几年的时间里创造过许多成绩，我相信这是一支能打硬仗的团队，我愿意与这个团队一起，共同去创造未来更多的可能。

证券时报记者：您到了交银一年多，您觉得哪些工作是您最看重的？

战龙：基金公司作为大众理财机构，其使命是服务于老百姓的财富需求，这也是我的理想。我们都说“把投资者利益放在第一位”，这其中包括了业绩、产品和服务，是联接基金公司和老百姓之间的三个载体，也是我们持续努力的三个方面。所以我们一直希望能在这三方面都有所突破和加强。

证券时报记者：您刚才提到了理想，但目前基金行业在短期发展遇到了一些困难，怎么解决长期目标与短期指标的矛盾？

战龙：基金公司的短期与长期目标如何协调的确是一件微妙的事。因为这中间涉及两个标准，要同时达到两个彼岸，的确很难。这需要平衡，也需要妥协。

基金公司的成长，其实是不能过急的慢活。但要实现大发展，前提是实现生存，因此在努力实现理想的同时也要兼顾公司业绩，如果不顾市场氛围，在实现理想之前可能就已经面临了生存危机，离理想更远了。

证券时报记者：谈谈未来的愿景，对于交银施罗德，您希望她成为一家什么样的公司？

战龙：我在资产管理行业转战十几年，在后台、中台、前台都做过相关的工作，尤其是经过与国外资产管理公司的比较和学习，我想我还是希望，能照国际标准加强交银施罗德的基础建设，提高公司的专业化、职业化水平，打造一个全新的交银施罗德。争取每年进步一点，三年崭露头角。

投资管理 要循着专业化道路前行

证券时报记者：投资团队和业绩，

一直是大家比较关心的，这一年来在这方面交银施罗德有哪些变化？

战龙：大家都知道，交银施罗德在过去的几年里，“自上而下”宏观研判能力异常突出，而当年的市场行情也契合这种风格，让交银施罗德的投资业绩大放异彩。但在近几年的震荡市中，“自下而上”选股能力成为对业绩结果影响较大的投资方法。所以我们在 2011 年，着力于投研再造，坚持“两条腿走路”，在继续保持原有“自上而下”优势的基础上，强化了“自下而上”的选股能力。

具体来说，我们通过外部引进和内部培养大大充实研究团队实力，建立研究员模拟组合让基金经理对个股形成更清晰的判断，推动强化业绩归因分析减轻只看排名的片面性，完善投研合作机制，发挥团队协同作战，加强了研究结果向投资成果的转化。我相信这一切都是做稳做强业绩的重要基础。

证券时报记者：新基金发行已成行业难题，在新产品发行方面，公司今年有什么规划？

战龙：我们在发新产品方面有一个要求，就是必须自己愿意买，才能卖给投资者。如果对后市没有信心，自己都不敢买，肯定不能卖给投资人。去年，我们一只 QDII 已经获批，但觉得不是发行的好时机，就暂时搁置了。当然，这也需要从长期来考察，比如一个特别好的产品，从长期来看有很好的收益预期，但短期也可能亏损。同时，在新发产品方面，我们也会坚持一个理念，就是只做自己有能力管理好的产品，而不是一味跟随市场氛围，什么好卖做什么。

团队建设 要靠职业化方向提升

证券时报记者：您刚才所说的职业化管理，您觉得要怎样才能做到呢？

战龙：首先，职业化管理要依靠制度建设做基础。制度建设是我到交银施罗德之后的主旋律，从业务的各个角落、各个方向建立规则，即使有一些困难和问题，也一定会坚定不移地按照这个目标走。每一项工作和业务，要靠实实在在的制度和、规则来进行管理，每一个员工，则在制度框架下有据可依，有路可循，在制度框架下有序开展工作的。应该说，制度建设是打造一个国际化公司的基础，制度是可以延续的，长远去做，才可能打造百年老店。

可以说，今年以来我们在制度框架、制度流程下了很大功夫，我们在每一项业务模式中都画出流程



我原先筹建过一家合资基金公司——招商基金，但是在工作几年之后，我选择加入富达，是因为想去世界上最大的基金公司学习、体验如何去真正有效地管理一家庞大的资产管理机构。而后等我回到中国资本市场的时候，选择加盟交银施罗德。

交银施罗德有着很好的团队和根基，成立短短几年的时间里创造过许多成绩，我相信这是一支能打硬仗的团队，我愿意与这个团队一起，共同去创造未来更多的可能。”

——交银施罗德基金管理公司总经理战龙

图来，用简明清晰的图示参照执行。比如投研机制，研究员怎么去研究、怎么管理研究员，如何考核、晋升，都需要落实。比如公司怎么有效控制费用，一定要有规矩有方法，每个季度做预算，只有加强过程管理的能力，才能形成职业化管理。

证券时报记者：除了制度建设，您觉得还应该从哪些方面加强职业化管理？

战龙：今年公司一直在加强内部建设，在团队建设方面，我们提出的口号是：专业、纪律、协作；在公司文化方面，我们提倡：激情、包容、关爱。从这几方面来讲，首先我想我们必须专业的资产管理公司，要有

纪律，有执行力，同时又能在公司内部分工协作，共同作战。职业化管理其实有几个层次，首先是要有纪律，每个人尽心尽责把分内的活先干完，其次才是进取、创新。

证券时报记者：职业化管理是很高的目标，为什么这么坚持？

战龙：要按照国际标准来做的确很难，国内基金业发展的时间尚短，没有那么长时间的积淀，专业化、职业化水平与海外同行有很大差别。但是，不管从日后的行业发展来看，还是对员工的个人发展道路，职业化的要求是必需的，也是未来的发展方向。我相信我们的团队，有一些非常好的积淀，我们能朝着这个方向不断努力前进。所以我想，职业化管理其实是

对员工和团队最大的责任，如果大家都能齐心协力打造出这样的团队，不仅能提升交银施罗德，也成为员工自身的核心竞争力。

证券时报记者：专业化与职业化在基金公司有什么意义？

战龙：必须从投资者的角度来感受，投资者一是需要获得理想的收益，二是需要优质的服务，所有工作都要围绕产品和服务为最终目标，让我们的终端客户拥有良好的体验，这就是我们的专业化没有质量保证很难给客户带来持续性的良好体验。

交银施罗德的目标是专业化、职业化，我们会沿着这个方向坚持走下去，可能过程会有些漫长，但我们也会兼顾业绩，这是战略与战术的分别。

战龙印象 | 中西合璧

证券时报记者 杨波 陈春雨

战龙，是一个不满足现状的海归。这一切从 1987 年就开始了。1987 年战龙考入南开大学，大四，他作了一个大胆的决定：退学到澳洲重新念本科。

澳洲留学，自己打工挣生活费，“真有点吃不饱穿不暖的意思”。战龙熬过来了，1994 年，他从新南威尔士大学的金融与会计专业毕业，并获得澳洲管理学院的 MBA。

毕业后，战龙在安达信（新加坡）有限公司以审计师的身份开始自己的职业生涯。一年半之后他加盟澳洲信孚有限公司，正式进入资产管理行业，2000 年战龙出任信安资产管理亚洲有限公司投资风险管理总监，来到香港。

这时，战龙回国发展的念头越来越强烈。“希望能用自己所学，在充满机会的中国市场大展身手。”国内初生的基金行业巨大的发展空间吸引着战龙。“1998 年，华安推出了第一只开放式基金，很多外资都跃跃欲试要进入中国。”战龙转战荷兰国际集团。

2002 年，战龙作为股东荷兰集团的代表，参与招商基金的筹建，后出任招商基金常务副总，一做就是五年。2008 年，战龙辞别招商基金，加盟富达基金，负责中国地区业务。2010 年底，战龙来到交银施罗德，开始了人生的又一段新的旅程。

虽然在海外多年，战龙对传统文化却很有兴趣。因为小时候身体不好，战龙常常看中医的书，“医易同宗，中医是易经在身体上的解释，2000 年前张仲景写的《伤寒论》，就包藏了很多智慧。”战龙表示，“一个人就是一个小宇宙，怎么去打通它，是一件需要智慧又很好玩的事，很有挑战性。如果以后退休，我就去学医。”

中国智慧也给了战龙新的启示。在他的床头，摆了一本南怀瑾的《金刚经说什么》，“有时间就拿出来翻翻，感觉金刚经的核心就是‘不住’，不停留在任何一个问题 and 事情上”。

“应无所住，而生其心。”六祖慧能因此两句而开悟，这两句偈语也成了战龙的减压方法。“活在当下，重在过程，过程做好了，好的

结果也自然会来。”

已届不惑之年的战龙，已有相当的人生智慧，在他看来，责任感要有，但要分清什么是有用功什么是无用功，“人过四十，开始听得进不同的声音，可以更理性，不钻牛角尖。理想主义者常常死在沙滩上，所以，要让自己的心富于弹性，学会妥协与包容。”

在战龙看来，中西合璧是最佳组合，“中国哲学讲究智慧，但虚多实少；西方哲学讲究行动力，很实在。以中国智慧确定大方向，辅以西方的行动力，做事会更有成效”。

有十多年资产管理经验的战龙，在后台、中台、前台都干过，对中外资产管理业务都非常熟悉，也有相当深刻的认识。战龙的目标是，按照国际标准加强交银施罗德的基础建设，提高公司的专业化、职业化水平，打造一个全新的交银施罗德。“争取每年进步一点，三年崭露头角。”他说。

“真的很想能帮老百姓赚钱致富，让大家的生活变得美好一点。”战龙表示，“希望通过我们的努力，能够为更多的人理好财。”

在中西合璧的战龙的带领下，交银施罗德正在走进另一个春天。

—— 战龙语录 ——

关于如何解压

《金刚经》里说“不住”，意思是不耍小计较。把指标忘了，把压力都忘了，按行业规律去做，不至于太患得患失。所以我几乎天天都在失忆，前一阵看的电影，过一阵可以当新电影看，除了偶尔的片断，真的几乎全忘了。

关于生活态度

关键是要活在当下。你控制不了结果，只能把过程做好。比如很多老外，非常注重把每一天的日子过好，他们常常被外派，即使只出去一两年，他们也会不辞劳苦不惧很贵的搬家费，把家搬得很彻底，他们每一天都要过得像样子，要活在当下。

关于信任和尊重

我欣赏人与人之间互相的信任和尊重，这些应该体现在每一个生活细节上。做一个诚实的人，很舒服很坦然，眼神里没有恐惧和猜疑，很简单。

关于制度建设

制度建设，在制度之外，还有一个着力点是理念的疏导和传播，需要不停地去推动一些新的制度，让员工理解，愿意去执行，久而久之在公司里形成重视制度建设文化，文化是潜移默化的，通过行动影响理念，这才是制度建设的目标。

关于合资公司在中国难以长足发展

每一种风格都是有生命力的，只不过周期不同，如果某一段不行就把它抹杀掉，然后改变风格，结果往往可能事与愿违。

关于基金参与高价发行

这其中业绩排名的因素，都希望有机会赚钱，有时候，也许严格按照投资规则，对贵的东西坚决不买，业绩就可能跑输其他基金。这方面怎么取舍，怎么正确对待排名，的确值得全行业思考。

关于遗憾

最遗憾的是这些年没有给投资者赚到钱，2002、2003 年虽然行情不好，基金公司还能挣到一些钱，现在，很多持有人在 2007 年的高位被套，有些基金在亏钱，作为管理人，这方面还是很有压力。但我相信，就长期来看，基金公司一定能为投资人实现财富增值目标。

