

成功源于执著

——记在硅谷三次创业成功的网络安全专家谢青

○ 本刊记者 关娟

2009年11月18日，飞塔公司在纳斯达克上市交易（代码为“FTNT”），由摩根士丹利、摩根大通和德意志银行证券公司共同承销。在全球金融危机肆虐的大环境下，作为21个月来硅谷首家上市的企业，当天以16.62美元收盘，远远超过了预期的9美元~11美元的股价范围，较发行价上涨了33%，被称为2009年岁末“沉闷彷徨中的硅谷传来的一声虎啸龙吟”。创立于2000年底的飞塔公司，也由此揭开了发展的新篇章。飞塔是如何在金融危机的形势下突出重围、逆势飞扬的呢？或许走近飞塔公司的创始人、总裁兼首席执行官谢青先生，你就可以找到答案。

初见谢青，会有些意外。家族的遗传、青少年时期打排球的经历以及一直坚持运动的习惯，赋予他1.95米的高个子和健康的体魄。与他相对而立，身高的落差会带来一种压迫感，但他会微弓着背，带着微笑，用不高的声调平缓地回答问题，彼此间的距离由此而拉近。他出生于清华校医院、成长于清华大院，27岁以前的生活与学习都是在清华度过的。口音中的北京味，平易谦和甚至略带羞涩的举止，都带着浓重的北京和清华的印记。小时候，同大多数男孩子一样，他热爱运动、调皮贪玩，喜欢修理收音机、摆弄小电器，在什刹海的北京体校练了8年排球、达到职业水准。之后按照父母的意愿，结束了运动员的生活，于1981年进入清华大学开始读书。他选择了自己喜爱的无线电专业，将小时候的爱好修成专业，进而发展为事业。这份爱好一直贯穿在他的生命里，他也从这爱好中受益良多。1985年，他凭借“飞行信

息跟踪系统”获得挑战杯唯一特等奖并被保送清华本系读研；1990年初来到美国硅谷后，读书、工作及三次创业，都与这爱好有着密切的关系。他由此感激在清华的大学时光，在忙碌的功课之余，他也花不少时间在自己的兴趣爱好上，获得了很大的发挥创造空间，影响了其一生的人生道路。

三次创业之路

1990年初刚从清华毕业，谢青就离开了生于斯长于斯的清华，来到美国硅谷。本打算顺着父母的意愿，读一个斯坦福博士，并在未来从事教书的职业，但他被斯坦福所在地硅谷的发展机遇和氛围所感染，于1992还在斯坦福学习期间就开始了自己的创业之旅，博士进程从1996年起就处于暂离学校状态。当时硅谷的许多公司都有架构互联网防火墙的需求。谢青与四五个志同道合的朋友一起，创办了第一个公司Stanford InfoSystems，设计出软件防火墙，为很多本地公司安装、维护，装到不同公司的PC服务



谢青

1963年出生于北京，1987、1989年分别获得清华大学电子工程系学士、硕士学位，并曾在美国斯坦福大学就读。现为美国飞塔（Fortinet）公司创始人、总裁兼首席执行官，在网络安全行业拥有20多年的技术和管理经验。他曾是NetScreen公司的创始人、总裁兼首席执行官，该公司后被Juniper以40亿美元收购；他还曾经是Jedi Venture的管理合伙人，Stanford InfoSystems的创始人、总裁兼首席执行官，以及Healtheon和Philips公司的安全架构主管。2006年，他被世界经济论坛与时代杂志评为技术先锋，被Ernst & Young 评为2006年度北加州企业家称号。

器上，赚取咨询费。由于初来乍到，他们这一批留学生当时并不太清楚硅谷的商业规则和市场，因此边读边做，抱着试探观望的态度兼职创业，在合作伙伴的选择上，也只是“谈得来”、一起干，并无具体的分工。

这种工作状态很难获得投资，而且随着互联网的发展，他们所做产品的缺陷也日益明显。因为软件防火墙装在PC机上，如果PC机不稳定的话，产品性能就很难保证。第一个公司大概持续了4年左右，谢青在产品、营销、资金运作、客户沟通等方面都积累了一些经验，也正式踏入他后来一直从事的网络

安全领域。1992~1997年，正值中国赴美留学生在硅谷的第一波创业潮，这批上世纪80年代末90年代初来到美国的青年学子，凭借一种开垦新大陆的精神和年轻的冲劲，开创了一个又一个的技术公司。

经过第一次创业，1996年谢青开始设想用硬件来做防火墙，做成芯片，以增加可靠性、提高速度。当时他已在一家著名公司任职，担任安全架构主管，过着待遇丰厚的职业经理人的生活。但创业和创新的冲动一直激励着他。在清华硅谷校

友里，他找到在英特尔公司做芯片设计的邓锋和在思科公司做网络的柯严，综合他自己拥有的网络安全方面的专业和实践，三个校友一拍即合、优势互补，决定创办一家新公司，即NetScreen。由于一开始对产品、市场和客户都不确定，因此三个人都是兼职，但规定每个礼拜都要投入40个小时专注做这件事。在尝试中，第一年他们做出了原型机，谢青负责市场和销售，第一个公司的经验有了用武之地。

为了吸引投资，扩大公司规模，1997年10月他们三个辞掉原来的工作，拿最低工资，每人投入5万美元，并吸引了第一笔100万美元的天使投资。当时中国留学生很难吸引到国外投资，大部分是华人圈内台湾、香

港的投资人对他们有所帮助。随着业务规模的扩大，大的风险投资被吸引进来，但问题也随之而来。风险投资多以短期销售盈利为目的，不重视公司产品的长远发展。1998年底，风险投资公司找到有销售背景的CEO，谢青改任董事长和VP Engineering。但这个CEO只关注短期销售，不关注长远的技术研发。互联网发展很快，各种病毒越来越多，公司却不关心如何抵挡病毒。在这种投资人主导的环境下，谢青觉得无法继续在自己喜欢的领域发展，同时1999年股市的大热也勾起了他的投资欲望，因此他于1999年底离开NetScreen。这次创业历程使他对销售、投资和产品有了更深的认识。

2000年，全球股市大跌，谢青结束了短暂的投资生涯，于2000年底，与弟弟谢华一起，创办了第三个公司——飞塔（Fortinet）。这时正值中国留学生在硅谷创立公司的第二波浪潮，谢青说自己是两波硅谷创业潮都赶上了，从中学到很多东西。

飞塔如何起飞

经历两波创业潮的洗礼以及前两个公司的积累，谢青开创的第三个公司飞塔有了许多良好的基础，运作更为顺利，在短时间内取得了不菲的成绩。在谢青看来，飞塔迅速“起飞”的主要原因有以下几点：

首先是雄厚的资金投入。原来的两次创业为谢青积累了部分资金，在吸引投资方面也更得心应手。他为赢得主导权，一开始并不借助于只关注短期收益的风险投资，而是寻求天使投资人和合作伙伴，并且对每人的投资数额有所限制。因此飞塔一共有约100个投资人，这样分散了资金风险，使创业者处于主动地位，同时还可以尽快铺开人际网络，获得更多市场和机会。即便后来风险投资进入，谢青也能处于主导地位。

其次是长远战略布局。不同于以往只关注美国市场的做法，飞塔定位为全球市场、本地化销售。谢青认为网络安全是全球性的课题，这也为飞塔成长为世界范围内领先的网络安全公司打下了基础。目前飞塔约有1250名员工，其中在美国300多人、加拿大温哥华400多人、北京200多人、法国100

“飞塔近十年的历程，就是不断创新突破的历程，靠长远战略取胜的过程。从最初开发的网络加速芯片，到解决产品处理速度达到和网络速度同步的问题，再到致力于多重安全威胁开发UTM（统一威胁管理），以及后来不断完善综合防护技术，飞塔一直贯彻着自主研发的路线。事实证明了这个长远发展路线造就了飞塔今日领先的业绩，以及确保未来领先的优势。”

人。在市场份额上，欧洲占40%，美国30%多，亚洲20%多，且亚洲市场在逐步增长。飞塔总部设在美国硅谷，全球每个分部都各有特色，比如硅谷总部人才竞争激烈、资金雄厚；加拿大温哥华和中国北京团队稳定，成本低、人员素质高；欧洲的法国则侧重做本地服务。这种全球化的战略布局，既可以顺应网络安全全球化的趋势和需求，也可以统筹兼顾，通过不同地区的人员、条件来相互平衡，各地区的人员之间还可以互相流动，以协调资源。

第三，也是最为重要的一点，飞塔异常重视技术创新投入。互联网的发展日新月异，对网络安全的需求也不断变化，谢青认为，留学生在美国创业，由于文化差异和语言问题，靠市场和营销很难发展，靠本地政策取胜更难，唯一能靠的就是产品和技术。飞塔1250名员工中，包含600多人的研发团队和以工程师为主的300余人的技术支持团队共1000名技术人员。谢青非常注重公司的长远发展，以往的创业和投资经验告诉他，只有花精力投资于你的产品、员工和公司文化，企业才能基业长青。产品、员工和公司文化，是谢青尤为看重的三大元素，尤其在员工方面，飞塔会特别重视人才的培养和发展，如北京人员有机会到加拿大和美国工作；在技术人员的招聘上，公司也非常注重应聘者的研究背景和能力。

“飞塔近十年的历程，就是不断创新突破的历程，靠长远战略取胜的过程。从最初开发的网络加速芯片，到解决产品处理速度达到和网络速度同步的问题，再到致力于多重安全威胁开发UTM（统一威胁管理），以及后来不断完善综合防护技术，飞塔一直贯彻着自主研发的路线。事实证明了这个长远发展路线造就了飞塔今日领先的业绩，以及确保未来领先的优势。”谢青如是说，也如是做，言行之中体现了自己的坚韧和执著。

二十年磨一剑

虽然有着三次在硅谷成功创业的经历，但谢青自谦地认为，自己并不算真正的创新，他只是在一个领域不断地改进。他一直专注于网络安全领域，从软件到硬件，从分



谢青（右）与清华校友总会秘书长郭榕

散到集成，不断地努力、积累、改进、突破，致力于将飞塔做成全球最大的网络安全公司。他一直在做同一件事，将小时候的兴趣爱好做成了一个拥有巨大商业空间的事业，从1981年进入清华无线电系开始，到1990年初来到硅谷，1992年开始创办公司，到2009年飞塔在纳斯达克上市，再到未来……没有间断、目标明确、一以贯之、矢志不渝。

也许这股韧劲来自他作为运动员时的训练。运动天赋使谢青从小就热爱各种体育运动，尤其是竞技性的。9岁~17岁8年的排球运动员生涯锻炼了他的意志和团队精神。当时他已被选入国家级专业排球队，但父母的期望改变了他的人生道路。运动员所具有的拼搏、竞争的精神已渗透到他的骨髓，因此他喜欢挑战、敢于冒险。如果听说他不会的运动，或者遇到哪个项目比他强的人，他都愿意试一试、比一比，从滑雪、冲浪、潜水、各种球类，到开飞机和帆板，他样样都不甘人后。这种运动精神也延伸到他的事业中。他从创业之初就不惧挑战，斯坦福大学鼓励创新的氛围、硅谷涌动的冒险精神，都激励他开始自己的创业之路。

也许这股韧劲还来自清华的包容和斯坦福的自由。谢青的父母都是清华人，他们的言传身教默默滋养了谢青和弟弟谢华的心灵，使他们从小就可以专注于自己感兴趣的事，发挥自己的特长。而创新人才辈出的斯坦福，走出了惠普、思科、谷歌、雅虎等公司的创立者，它为谢青创造了宽松自由的氛

围，为他的创业之梦插上了翅膀。

当然，他不是没有迷惑过。当2000年初股市大热的时候，在见识了风险投资的地位后，谢青离开NetScreen，与别人一起组建Jedi Venture，做起了投资人，先后投过几个公司，但效果都不好。他发现这跟自己的兴趣也不太符合，于是他及时调整，回到自己的专长领域，创办了飞塔。这一次的回归对于飞塔日后的成功也非常重要，因为这是谢青总结失败的教训，从自己所长出发、自觉做出的选择，他想清楚了什么是适合自己的、能做好的，然后矢志不移地坚持下去。在这样一个多元化选择的时代，找到适合自己的领域、认清自我优劣势，并不是件容易的事。人生的道路很多，但走对却很难。而频繁的转向、不断地再选择也是很多人失败的原因，许多人没有挖到自己生命中的清泉，也许只是少了那么一点点坚持。

成功的天时、地利、人和

谢青谈到公司的成功，说离不开天时、地利和人和。从小喜爱组装修理收音机、电视机，到进入清华无线电通讯专业，再到斯坦福学习互联网安全，及其后成立三个网络安全公司，谢青的所学所用正好赶上互联网安全高速起飞时代。说到地利，有一点值得一提，迄今为止的47年中，他只在两地生活过——27年在清华，20年在硅谷。

在地利上的优势，要从谢青的出生算起，27年的清华岁月，他的第一声啼哭是在清华的

校医院，妈妈就是那里的医生，爸爸则是清华机械系的老师。从蹒跚学步起，谢青就在清华大院里，与其他的大院孩子亲如一家。之后从小学、中学、大学再到研究生，都没离开过清华园，清华的一草一木都印在了他记忆深处。父母对清华的深厚感情也体现在给兄弟俩起的名字里：谢青、谢华。小谢青6岁的弟弟谢华一直视功课为第一位，几乎都是A的成绩。谢华于1987年进入清华汽车工程系。虽然兄弟俩都没能如父母所愿，进入大学当老师，但俩人却殊途同归，从不同的专业、不同的留学国家，汇聚到美国硅谷，开始了共同创业。目前，谢华在飞塔担任首席技术官。

从1990年初出国留学到硅谷的20年时间，谢青在这里找到了施展自己才华的天地，也找到了人生的伴侣。谢太太祖籍上海，生于台湾，在香港、美国读书，拥有伯克利大学的MBA文凭，还精通英语、法语、西班牙语、粤语、上海话等，但为了支持谢青创业，甘愿在家相夫教子，为他筑起家庭的温暖港湾。现在他们有三个孩子，太太担负着很重的教育任务，还要协助谢青管理基金等。

幸福的家庭，是谢青成功的又一基础，正是有了家的温暖和护航，才使谢青在创业的路上不惧风雨、扬帆起航。谢青在衷心感谢太太、兄弟和父母支持的同时，也感谢公司所有的同事，以及清华和斯坦福校友的帮助。我们期待着，飞塔能够越飞越高，成长为全球最大的网络安全公司。✎

链接：

FORTINET

关于飞塔

飞塔公司是采用ASIC加速技术的统一威胁管理(UTM)安全系统的创新者和先锋，其产品主要应用于企业和服

务供应商，来提高他们的安全性，同时降低总体运营成本；其解决方案是从底层向上构建，整合多层安全防护：包括防火墙、防病毒、入侵防御、VPN、反间谍和反垃圾邮件，以帮助客户对网络和内容层威胁进行防御。

通过使用定制的ASIC和统一界面，飞塔的解决方案能够提供从远程办公室到基于底板的解决方案，同时结合整合的管理和报告系统，具有先进的安全功能。飞塔的解决方案在全球赢得过多个奖项，并且是唯一获得ICSA实验室6个程序认证的产品。