

AMIC & **PETRABRIDGE**
법무법인 아믹 PARTNERS

AMIC LAW & PETRABRIDGE PARTNERS

Newsletter

Volume 03

[Market Insight] 구글 역사상 최대금액인 42 조원으로 인수한 회사의 창업 스토리



[Market Insight]

구글 역사상 최대금액인 42조원으로 인수한 회사, “Wiz”의 창업 스토리

(원문: 다큐멘터리 작가 해리 스피처가 2024년 10월 22일 세콰이어 캐피탈에 기고한 글)

아사프 라파포트는 학교에 가지 않았다. 열여덟 살인 그에게 무단결석은 그리 대수로운 일이 아니었다. 그는 세상만사에 호기심을 품은, 이른바 ‘만능형 제너럴리스트’였다. 친구들과의 약속, 새로운 과외 활동, 혹은 학교 여행의 틈바구니 속에서 그는 언제나 무언가에 홀린 듯 바쁘게 움직였다. 다섯 남매 중 셋째, 그 끼인 존재로 자라난 이들이 흔히 그렇듯, 그 역시 특유의 비틀린 유머 감각으로 가족 안에서의 본인의 역할을 이렇게 설명했다.

“다들 저 때문에 화가 나 있었죠. 전화를 안 받고, 시간을 못 내고, 자리에 없고… 늘 부재중이었으니까요. 한마디로 ‘실망’이라는 감정을 전담하는 역할, 그게 제 몫이었습니다.”

하지만 이번 결석은 그에게도 눈에 띄는 일이었다. 단순히 몇 분 늦은 것이 아니라, 개강 첫 주를 통째로 날려버린 것이다. 그런데 이번만큼은, 예루살렘 히브리대학교 캠퍼스에 나타나지 못한 것에 대해 누구도 그를 탓할 수 없었다. 정부의 지시였기 때문이다. 고등학교를 졸업한 그해 여름, 라파포트는 이스라엘의 수학 · 과학 분야 최상위 학생들을 위한 엘리트 군사 프로그램인 ‘탈피오트’의 순환 과정에 들어갔다. 이 과정은 의무복무를 마칠 부대를 스스로 선택

할 수 있도록 길을 열어주는 코스이기도 했다. 그 기회는 본인조차 놀랄 만큼 뜻밖이었다.

“저는 늘 제 합격이 실수라고 느꼈어요. 내 자리가 아닌 곳에 앉아 있는 듯한 ‘가면 증후군 (Imposter Syndrome)’에 시달렸죠.”

하지만 대학 공부가 시작되기도 전에 이미 일주일이나 뒤쳐지는 셈이 되더라도, 그 기회를 놓칠 수는 없었다. 다행히 그에게는 그 과정에서 만난 새 절친, 이논 코스티카가 있었다. 코스티카는 제때 입학해 정상적으로 학기를 시작한 상태였다.

“수강신청을 제가 못했거든요.” 라파포트는 기억한다. “그래서 캠퍼스에 도착하자마자 코스티카를 찾아가서 말했죠. ‘오늘은 네 수업에 그냥 같이 들어갈게.’”

코스티카가 컴퓨터공학을 택했으니, 라파포트도 컴퓨터공학을 선택했다.

두 사람은 곧 로이 레즈닉, 아미 루트와과도 다시 합류했다. 역시 군사 프로그램의 동문이었다. 이 젊은이들이 서로에게 이끌린 것은 자연스러운 일이었다. 끊임없이 서로를 새로운 방향, 더 험한 길로 밀어붙이되 그 힘이 억누르기보다는 시야를 넓혀주었고, 무엇보다 그 과정 자체가 즐거웠기 때문이다.

2002년 가을, 캠퍼스에서 다시 만난 그들은 순식간에 떼어놓을 수 없는 사이가 되었다. 그러나 아무리 초반에 끈끈해졌다 해도, 거의 이십 년 뒤에 이들이 가족처럼 느끼게 되리라고는, 서로를 충분히 믿기에 세계적 팬데믹이 한창일 때 수익성 좋고 안정적인 자리를 버리고 ‘새로운 무언가’를 만들겠다는 도박에 함께 나서리라고는, 그 누구도 상상할 수 없었다. 더구나 출시 불과 4년 만에 그 제품이 포춘 100대 기업의 45퍼센트가 선택하는 ‘필수’ 클라우드 보안 플랫폼이 되리 라고는 상상조차 못 했을 것이다. 2000년대 초 그 가을에 그들이 확신할 수 있었던 것은 이것뿐이었다. 함께 있으면 즐겁고 존경할 수 있는, 자신들과 같은 부류를 찾아냈다는 것.

그리고 서로의 도움만 있다면, 적어도 대학교 1학년은 살아남으리라는 것.



아사프 라파포트, 아달롬과 위즈의 공동 창업자

코스티카와 라파포트는 상하이 옛 프랑스 조계지의 뒷골목을 따라 들어가, 사람들로 빼곡한 바에 몸을 밀어 넣었다. 두 사람이 중국에 온 것은 거의 즉흥적인 선택이었다. 2009년 말, 코스티카는 군 순환 근무로 몇 달째 싱가포르에 배치되어 있었다. 이스라엘에서 복무 중이던 라파포트는 자신의 일상이 너무 따분하다고 느꼈고, 마침 맞이한 일주일 휴가를 상하이로 여행을 가자고 제안했다. 몇 주 뒤, 두 사람은 아무런 일정도 정하지 않은 채 푸둥 공항에 내렸다. 낮에는 상하이의 여러 동네를 탐험했고, 밤에는 술을 마시고 친구를 사귀며 앞으로 자신들의 미래가 어디로 흘러갈지 상상했다. 잔을 훌쩍이며, 마치 자신처럼 젊고 근심 없어 보이는 사람들이 똑같이 하는 풍경을 바라보던 라파포트는, 대학을 졸업하고 이스라엘 최고의 사이버보안 부대 8200에 입대한 이래 칠 년 만에 처음 느끼는 감정을 경험했다. 마음이 편해졌다.

“그럼 여기서 한 학기 통째로 보내면 되잖아요?” 한 미국인 여성이 불쑥 말을 걸어 그의 공상을 깨뜨렸다. 라파포트는 진실을 말하고 싶었다. 자신이 대학생이라는 이야기는 위장이고, 이번 여행은 거의 십 년 만에 처음으로 온전히 ‘쉬는’ 여행이며, 무엇보다 그런 제안을 선택할 만할 만큼의 자유가 자신에게는 없다는 것을. 하지만 입 밖으로 나온 것은 애매한 ‘아마도’였다.

“그때 깨달았죠. 아, 우리는 생각했던 것만큼 자유롭지 않구나.” 라파포트는 회상한다.

텔아비브로 돌아오자 무언가가 달라졌다. 한때는 너무나 소중히 여겨 의무복무 기간을 훌쩍 넘겨서까지 남아 있기로 했던 8200 부대로의 복귀가, 갑자기 답답하게 느껴졌다. 복무한 시간 자체에 대한 후회는 아니었다. “제 팀은 일곱 명이었고, 우리 프로젝트로 이스라엘 국방상을 받았어요.” 라파포트는 말한다. “일곱 명이 무언가를 설계해서 수많은 생명을 구할지도 모르는 것을 만들어냈다는 건, 정말이지 마법 같은 일이에요. 그런 일은 전례가 없죠.” 하지만 상하이에는 그에게 다른 종류의 삶도 탐험할 가치가 있음을 보여주었다. “세상을 봐야 해, 이스라엘 밖으로 나가야 해.” 그가 선택한 탈출구는 맥킨지의 컨설팅 자리였다.

2년간 맥킨지는 라파포트가 필요로 하던 전환 그 자체였다. 새로운 나라, 새로운 문제들과 마주하게 해주었다. 그러나 해법을 직접 구현하고, 군 복무 시절 그토록 열망하던 방식의 임팩트를 만들어낼 능력이 없다는 사실은 그를 채워주지 못했다. 그래서 루트왁이 찾아와 “우리만의 무언가를 만들어보자”고 제안했을 때, 라파포트는 받아들였다. “회사를 세운다는 건 모든 걸 한다는 뜻이에요. 당신이 안 하면, 아무도 안 해요.”

2012년 여름, 십여 년 만에 처음으로 라파포트는 사실상 무직이 되었다. 스스로를 ‘정해진 길을 잘 따라가는 전문가’라 칭하던 그에게 이 상태는 적응이 필요했다. “회사를 시작할 때는 늘 어딘가 맞지 않는 느낌이에요.” 그는 덧붙인다. 하지만 열여덟 살에 대학에 발을 들이던 때처럼, 이번에도 그는 미지의 세계에 홀로 뛰어드는 것이 아니었다. 레즈닉 역시 루트왁이 올린 야망의 사이렌 소리에 응답했고, 아직 복무를 마무리하던 코스티카도 곧 합류하여 네 사람의 결속은 한층 단단해졌다. 이들은 함께 창업의 심연 속으로 뛰어들었다. 라파포트의 맥킨지 경험을 고려해, 팀은 아직 존재하지도 않는 회사에서 그가 CEO 역할을 맡기로 했다. 루트왁이 CTO, 레즈닉이 R&D를 이끌기로 했다. 이제 필요한 것은 아이디어 하나뿐이었다.



이논 코스티카, 아달룸과 위즈의 공동 창업자

“우리는 서로 많이 다르지만, 그래서 이게 되는 겁니다.”

— 아사프 라파포트

라파포트는 또 한 차례 성과 없는 아이디어 회의를 한 뒤, 텔아비브 중심부에서 루트와 함께 살던 아파트의 자기 방으로 돌아갔다. 이제 2012년 가을이었다. 스타트업을 해보겠다고 스스로에게 부여한 일 년의 시한 가운데 몇 달이 흘렀지만, 이들은 여전히 아무것도 못하고 있었다. 그러다 그들은 점차 깨달았다. 자신들의 엘리트 군 복무 경험이, 스무 살 후반의 또래들 어떤 조합보다도 사이버 보안에서 우위가 있다는 사실을.

하지만 그 깨달음이 왔다고 해서 구체적인 방안이 바로 떠오른 건 아니었다.

“셰어포인트가 세계 최대 콘텐츠 관리 시스템이잖아. 그러면 셰어포인트 보안을 하자!” 라파포트는 그때의 발상을 회상한다. 당시 그의 남자친구는 감흥이 없었다. 그는 라파포트에게 이런 제안을 했다. “회사 이름을 ‘셰어시트(ShareShit)’로 해. 셰어포인트를 위해 하찮은 일을

하는 거니까.”

수개월이 마치 《사랑의 블랙홀》처럼 같은 패턴의 반복으로 흘러갔다. 매일 아이디어를 떠올리고, 피칭하고, 거절당하고, 다시 반복하는 것이다.

“매일 밤 잠들기 직전에 아이디어가 떠오르죠. 이미 스스로도 꽤 나쁜 아이디어라고 확신하면서요. 아침이 되면 다른 사람들을 설득하려고 애쓰고, 그들은 당신의 비전을 무자비하게 꺾고, 당신도 그들이 옳다는 걸 알아요.” 그는 말한다.

“우리는 나쁜 아이디어를 내는 데 탁월했습니다.”

그럼에도 팀은 조심스러운 낙관을 잃지 않았다. “밖에서 사람들이 이렇게 묻곤 했어요. ‘스타트업 한다면서, 아이디어가 뭐야?’ 그런데 우리 머릿속에서 아이디어는 사실 별로 중요하지 않았어요.” 라파포트는 말한다.

“진짜 질문은 ‘좋은 팀이 있느냐’였죠. 그것만이 중요합니다. 아이디어는 오고, 아이디어는 변합니다. 하지만 팀이 맞으면, 결국 모든 것이 제자리를 찾아요.”

아직 손에 잡히는 것이 아무것도 없었음에도, 팀에는 뜻밖의 투자자의 관심이 먼저 찾아왔다. “8200 출신들이 보안 분야에서 뭔가를 만들고 있다”는 소문이 텔아비브 스타트업 생태계에 퍼진 것이었죠. 성공한 이스라엘 사이버보안 창업자들 대부분이 8200 출신이라는 걸 저는 알고 있었죠.” 세콰이어 캐피탈의 파트너, 더그 리온은 말한다.

투자자에게는, 한 회사에 여러 명의 8200 동문이 모여 있다는 사실은 매우 매력적이었다. 그러나 그 관심은 일방적이었다.

“우리는 벤처캐피탈에서 자금을 받는 것을 무척 두려워했어요.” 라파포트는 말한다. “VC라는 곳이 훌륭한 팀과 훌륭한 아이디어를 가진 회사를 낚아채고는, 전문 CEO를 데려와 경영권을 장악한다고 믿었거든요.”

그래서 세콰이어의 이스라엘 파트너 길리 라아난이 연락해왔을 때, 라파포트는 수년간의 군 정보 복무로 단련된 회피 기술을 유감없이 발휘했다. “전화가 오면 그냥 피했고, 아니면 바쁘다고 했어요.” 라파포트는 말한다.

하지만 이 전략은, 더 이상 통하지 않았다.

“라아난은 계속 전화를 걸었어요. 그러다 어느 날 이렇게 말했죠. ‘아사프, 난 너를 안 믿어. 앞으로 이 주 안에 한 시간도 없다는 건 말이 안 돼.’” 라파포트는 회상한다. 허세를 간파당한 그는 미팅에 동의했지만, 결국 그 자리에 나타나지 않았다.

그날 저녁 라아난이 전화를 걸어 왜 안 왔느냐고 묻자, 라파포트는 마침내 솔직해졌다. 투자를 원하지 않는다고. 라아난은 한 번 더 시도했다. 이번에는 창업자들의 전매특허를 역으로 쓰는 방식이었다. “나도 너희에게 투자하고 싶지 않아. 그러니 딱 맞네!” 라아난은 라파포트에게 그렇게 말한 뒤 이어갔다. “좋아, 삼 일 뒤에 더그 리온이 이스라엘에 와. 그를 만나봐. 언젠가 너는 실리콘밸리에 가게 될거야. 더그를 알아두면 도움이 될 거야. 그가 도와줄수 있어. 그러니 둘이 보기만 해.”

마침내 라파포트는 동의했다.

며칠 뒤 회의실에 들어선 그는, 더그가 혼자가 아니라는 사실에 놀랐다. 세콰이어 팀원 몇 명이 막판에 합류해 있었다. 라파포트는 이 열의를 일종의 기습으로 받아들였다. 그래서 그는 가능한 한 ‘투자 불가능한’ 발표를 하기로 마음먹었다. “저는 팀과 시장에 대해서만 이야기했어요. 사업계획은 일절 꺼내지 않았죠. 제가 얼마를 조달하려는지 모르면 결정을 내릴 수 없을 테니까요.”

한 시간 남짓, 라파포트는 공동창업자들에 대한 애정과 깊은 존경, 팀웍, 그리고 세계에서 가장 정예 정보부대 중 하나에서 오랜 세월 갈고 닦은 사이버보안 전문성을 이야기했다. 그는 VC의 개입을 피해냈다는 만족감을 안고 자리를 떠났다. 하지만 다음 날, 리온이 제안을 들고 전화를 걸어왔다.

세콰이어는 오백만 달러를 투자하겠다고 했다. 그들이 확신한 이유는, 아직 아이디어조차 대부분 갖추지 못한 창업자들이 스스로를 확신하던 이유와 정확히 같았다. “함께 일해왔고, 이 분야를 속속들이 아는 사람들로 이루어진 창업팀에 대한 믿음으로 제안을 한 것입니다.” 리온은 회상한다. “회사가 겨우 출발선에 선 상황이었지만, 저는 이 사람들이라면 결국 해낼 거라고 생각했습니다.”

리온의 연락을 받은 뒤 몇 시간 동안, 세 사람은 예상치 못한 거액을 제안 받았을 때 누구나 자연스럽게 거치는 단계를 차례로 밟아갔다. 믿기지 않음, 웃음, 충격, 그리고 마침내 이것을 진지하게 받아들여야 한다는 수용. 그들은 불확실할 때마다 써온 익숙한 방식에 기댔다. 믿을 만한 친구들에게 연락을 돌린 것이다. 이번에는 세콰이어와 일해본 적 있는 8200 동문들이었

다. 그 인맥들은 세콰이어가 선의로 행동할 것이며, 실질적인 지원과 조언도 해줄 수 있으리라 확인해주었다. “그날 밤 늦게까지 고민한 끝에야, 이건 우리에게 정말 좋은 제안일 수도 있겠다고 결론지었어요.” 라파포트는 말한다. 일주일 뒤 제안을 받아들였고, 사업계획이 여전히 없는 사이버보안 회사 아달롬(Adallom)이 세상에 나왔다.



아미 루트왁, 아달롬과 위즈의 공동 창업자

“정말이지 상상할 수 있는 최악의 타이밍이라 생각했습니다.”

— 아사프 라파포트

아달롬을 세운 지 7년이 흐른 2020년 초, 라파포트, 레즈닉, 루트왁, 코스티카는 다시 텔아비브 한복판의 테이블에 둘러앉아 아이디어 회의를 하고 있었다.

이 친구들의 삶은 거의 달라지지 않았다. 하지만 그 밖의 거의 모든 지표로 보면, 모든 것이 달라져 있었다. 기업들이 SaaS 제품을 안전하게 사용할 수 있도록 돕던 아달롬은 2015년 마이크로소프트에 3억 2천만 달러에 인수되었다. 아달롬 창업팀은 제품 부문 부사장으로 합류

해 있던 코스티카와 함께, 인수 이후 마이크로소프트가 새로 만든 클라우드 시큐리티 그룹을 이끌게 되었다. 채 10년도 안되는 시간동안, 그들은 무직 상태의 친구들에서 야심 찬 공동창업자로, 다시 성공적으로 회사를 매각한 주인공으로, 그리고 마이크로소프트라는 거대한 기계 속 핵심 기술 리더로 변모해 있었다. 마이크로소프트에서 오 년간 성장과 리더십과 학습을, 그리고 비교적 안정된 생활을 누린 뒤, 팀은 다시 창업이라는 방향으로 이끌리는 감각을 느꼈다.

그들은 네트워크 보안 분야에서 새로운 무언가를 만들겠다는 생각을 갖고 마이크로소프트를 떠났다. 처음 회사를 세울 때처럼 아이디어는 아직 완전한 형태를 갖추지 못했지만, 서로에 대한 신뢰는 흔들림이 없었다. 라파포트에게는 그들의 우정이 탁월한 직업적 합으로 이어진다는 증거가 십년이나 싸여 있었다. 각자는 서로 다르면서도, 대체 불가능한 무언가를 기여했다. “우리는 서로 많이 다르지만, 그래서 이게 되는 겁니다.” 라파포트는 말한다.

그가 보기에 루트웍은 비전가였다. “5년 뒤에 어떤 일이 어떻게 될지 상상해보라고 하면, 그의 비전은 놀랄 만큼 정확해요. 그게 그의 초능력이죠.” 코스티카는 정반대였다. “단기적으로 무엇이 일어나야 하는지, 그리고 그걸 어떻게 실행할지를 정확히 알아요.” 라파포트는 레즈닉을 사람을 끌어당기는 리더로 보았다. “그는 놀라운 엔지니어링 팀을 만들 줄 알고, 에너지를 만들어내는 법을 알아요.” 그렇다면 라파포트 자신의 핵심 기여는 무엇일까. “요즘 제 초능력은, 제가 그 방에서 가장 멍청한 사람인 상태를 유지하는 겁니다.”

아이디어 회의를 시작한 지 몇 주 후에 전 세계적 팬데믹이 터지면서, 네 사람의 결속은 더욱 단단해졌다. “어머니가, 이런 상황에서 마이크로소프트의 안정된 자리를 떠나는 건 큰 실수라고 걱정하신 게 또렷이 기억나요.” 라파포트는 말한다.

이번만큼은 그 걱정을 유대인 어머니 특유의 노파심으로 가볍게 치부할 수 없었다. “정말이지 상상할 수 있는 최악의 타이밍처럼 느껴졌어요.” 그는 회상한다. “금융시장은 요동쳤고, 코로나 봉쇄는 전례 없는 불확실성과 혼란을 가져왔죠.”



로이 레즈닉, 아달톤과 위즈의 공동 창업자

그런데 놀랍게도, 그 시기로부터 예상치 못한 이점들이 모습을 드러내기 시작했다. 그들은 텔 아비브 중심가에 비좁은 사무실 하나를 빌렸다. 기술과 코로나가 뒤섞인, 그들만의 작은 방을 같은 공간이었다. 그리고 전화를 돌리기 시작했다. 현장에서 오랜 세월 쌓아온 사이버보안 인맥을 바탕으로, 규모를 가리지 않고 여러 기업의 보안 전문가와 최고정보보안책임자(CISO)들에게 미팅을 잡아나갔다.

“코로나 덕분에 화상회의가 일상이 되면서, 예전 같으면 미팅 하나 잡는 데 몇 주가 걸렸을 일이 몇 시간, 혹은 며칠 안에 가능해졌어요.” 라파포트는 말한다. “역설적으로 그 상황이 우리를 어느 때보다 빠르게 움직이게 해주었습니다.”

CISO들과의 초기 대화는 창업자들을 네트워크 보안에서 새로이 떠오르는 클라우드 보안 영역으로 방향을 틀게 했다. 그 과정에서 다소 장난기 어린, 그러면서도 업종에 덜 얽매이는 회사 이름도 떠올랐다. 위즈(Wiz)였다.

“우리가 좋아해야 했지만, 동시에 가능한 한 범용적인 이름이어야 했어요. 다시 방향을 틀어야 해서 IRS에 사명 변경을 신청하게 되면, 그건 정말이지 고통스러운 일이니까요.” 아사프는

말한다. 하지만 새로운 방향에는 고유한 난관이 따랐다. “이미 수년간 자리를 잡은 클라우드 보안 스타트업들이 있었고, 그들은 수억 달러를 끌어모은 상태였죠.” 라파포트는 말한다. 그렇다고 늦게 도착한 것이 마냥 불리하지만은 않았다. "다른 사람들이 무엇을 잘못해왔는지 전부 볼 수 있고, 그것을 처음부터 다시 설계할 수 있으니까요." 라파포트는 말한다.

그들이 가장 먼저 새로 만들고 싶었던 것은, 조각조각 나뉘어 있던 클라우드 보안 제품의 구조였다.

“클라우드 컨테이너가 있으니 컨테이너 보안을 하고, 서버리스가 있으니 서버리스 보안을 하고, 이런 식이었어요.” 라파포트는 말한다. “전부 틈새 시장 전략이었고, 결국 기업이 실제로 쓸 수 있는 하나의 일관된 시스템으로는 합쳐지지 못했어요.” 이에 반해 네 사람은 ‘하나의 제품, 하나의 기술 스택’으로 ‘기능의 일부가 아닌 전부’를 해결하겠다고 마음먹었다.

창업자들은 채용에 나섰고, 아달롬과 마이크로소프트 시절의 옛 동료들까지 다시 모아 첫 ‘위저드(Wizards)’로 합류시켰다. 《꿈의 구장》을 뒤집은 것처럼, 이들은 이번에도 특정한 ‘무언가’를 짓기보다 함께 지을 ‘사람들’로 자신을 둘러싸는 일에 더 관심이 있었다. 다행히 초창기에 합류한 인재들도 비슷하게 느꼈다. 위즈의 R&D 부문 부사장 오서 하잔은 이렇게 회상한다. “마이크로소프트를 떠나는 건 꽤 힘든 결정이었어요. 특히 그들의 아이디어가 백 퍼센트 선명하게 초점이 잡힌 것도 아니었으니까요. 그런데도 저를 끌어당기는 마법 같은 것이 있었죠. 창업팀과, 초기에 합류한 개발자들이었어요. 사람이 좋으면 나머지는 따라온다는 믿음이요.”

공간의 제약 때문에 직무나 직급에 관계없이 모두가 큰 방에서 일했고, 작은 방은 CISO들과의 대화와 영업 전화를 위해 비워두었다. 그 덕분에 제품 담당자는 엔지니어 바로 옆에 앉았고, 엔지니어는 영업 과정을 가까이에서 지켜보게 되었으며, 영업 담당자는 고객 전화에 기술 전문가를 손쉽게 끌어들이 수 있었고, 경영진은 가장 최근에 합류한 직원과도 시시각각 대화할 수 있었다. 투명성과 부서 간 맥락 공유가, 갓 태어난 이 회사의 DNA에 처음부터 새겨졌다.

“초기에는 모두가 정말 한 팀처럼 일했어요. 직함도 없고, 서열도 없고, 그냥 함께 일하면서 해내는 것이었죠.” 하잔은 기억한다. 또한 여러 CISO들과의 깊은 유대 덕분에, 이 피드백 순환은 내부를 넘어 외부까지 확장되었다. “고객과의 그 빠른 순환이, 이 제품이 무엇이어야 하는지를 함께 찾아가는 공동 작업처럼 느끼게 해주었어요. 그것이 위즈 제품의 기초를 이루는 커다란 주춧돌들을 놓는 데 정말 큰 도움이 됐다고 생각합니다.” 하잔은 말한다.

이 대화들에서 또 하나의 결정적인 인사이트를 얻었다. 그들은 경쟁사의 약점이 기술만의 문제가 아니라 태도의 문제이기도 하다는 사실을 깨달았다. “효과적인 클라우드 보안 조직을 만드는 것은 기술을 넘어서는 일입니다. 사고방식의 전환이죠.” 라파포트는 말한다.

그가 보기에, 경쟁사들이 제공하는 솔루션이 사일로에 갇혀 있는 것이 아니었다. 보안 취약점 자체가 서로 단절되어 있었다. 제대로 된 해법이라면 서로 다른 취약점들이 어떻게 연결되어 있는지에 대한 더 깊은 통찰이 필요했다. 위즈 자체의 내부 운영 방식을 거울삼아, 회사 전반에 걸친 투명성과, 취약점 및 개선 전략에 대한 부서 간 소통으로의 전환도 요구되었다. 자사 클라우드의 전체 맥락을 이해하는 것이야말로 보안의 핵심이라고, 라파포트는 확신했다.

어느 날 초창기 위즈 엔지니어 한 명이 그 ‘맥락’이라는 아이디어를 그래프로 시각화 해놓았고, 라파포트는 지나가다 그의 모니터에서 그것을 발견했다. “이게 뭐야?” 시스템과 취약점 사이의 연결이 눈앞에 펼쳐진 것을 바라보며 그는 물었다. 그 순간이 바로 ‘유레카’였다.

“맥락이 없으면 그저 ‘취약점이 발견되었습니다’라고 말할 뿐이죠.” 위즈의 데브옵스 책임자 라즈 셰이키드는 말한다. “그것이 기존 보안 도구들이 하던 일이었어요. 하지만 이제 우리는 그 모든 보안 요소를 하나의 제품 안에서 연결하고 시각화할 수 있게 되었죠. 이것이 클라우드 보안에 대한 사고 자체를 완전히 바꾼다는 걸 깨달은 겁니다.”



이스라엘 텔아비브 소재 위즈 사무실

위즈 팀은 세콰이어와 다시 연결되었다. 여전히 실제 제품은 없었지만, 이번에는 적어도 검증된 실적이 있었다. “아주 명확하게 ‘팀에 대한 베팅’이었습니다.” 세콰이어 파트너 보고밀 발칸스키는 회상한다. “우리는 이미 아사프를 알고 있었고, 그들이 CISO들과 나눈 대화를 통해 클라우드 보안에서 진정한 권위를 가진 제품을 만들어낸 곳이 아무 데도 없다는 사실이 분명해졌어요. 기회는 여전히 열려 있었죠.”

세콰이어는 사이버스타츠(Cyberstarts)와 함께 2020년 2월에 투자했다. 10월에는 제품이 완성되었다. 연말까지 팀은 삼백만 달러의 매출을 달성했다.

“이러다 위즈가 끝날 때까지 사람들에게 도대체 얼마나 많은 빛을 지는 거지?” 2021년 초 불과 몇 달이 지난 시점에 리온은 그렇게 생각했다고 회상한다. 라파포트는 집요했다. “그는 끊임없이 고객 소개를 요청했고, 나는 주위분들에게 거래를 성사시키는 것을 도와달라고 설 없이 부탁했습니다.” 한때 VC에 회의적이던 사람이, 한 주도 빠짐없이 리온에게 영업 관련 지원을 요청하지 않은 주가 없었다. “정말 귀찮았어요.” 리온은 웃으며 말한다. “하지만 저는 CEO들에게 그렇게 하라고 권한진 합니다.”

그 끈질김은 라파포트만의 것이 아니었다. 첫째 내내, 여전히 대부분 텔아비브의 작은 사무실

에서 운영되던 팀은 종종 밤낮없이 일했다. 그들은 시차를 유리하게 활용했다. 이스라엘 근무 시간에는 제품을 만들고, 밤이면 미국의 잠재 고객에게 영업 전화를 걸었다. **“초기에는 우리 모두가 창업자라고 느꼈어요.”** 셰이키드는 기억한다. “회사에 대한 책임은 우리 모두의 것이라고 느꼈죠. 그것이 의미 있었어요.”

늦게까지 일하는 날들에는 언제나 분명한 목적이 있었다고 하잔은 말한다. “여러 직무가 함께 참여해야 하는 대형 고객 전화가 있었거나, 다음 날 다른 고객에게 무언가를 전달해야 했거나. 우리는 항상 효율에 집중했어요. 누군가에게 전화에 들어오라고 요청했다면, 그건 정말로 그 사람이 필요했기 때문입니다.”

위즈의 급성장은 단순히 ‘모두가 소매를 걷어붙이는’ 문화만으로 설명되지 않았다. 그들은 기존에 반드시 필요하다고 여겨지던 ‘에이전트’라는 소프트웨어 조각을 없애 버리는, 클라우드 보안의 새로운 접근법을 개척한 것이다. 에이전트는 조직의 클라우드 보안 가운데 단 하나의 측면만을 보여주는 데 그치는 도구였다. 반면 위즈의 새로운 ‘에이전트리스(agentless)’ 방식은, 고객의 전체 클라우드 환경을 단번에 조망하게 해주었다. 클라우드 이미지 분석, 로그 파일 분석, API 연결 같은 방법을 통해 그 맥락을 시각화 했다. 번거로움이 줄어든 것은 물론, 위즈는 보안 전문가들에게 더 시급한 위협에 우선순위를 매기고, 하나의 문제가 훗날 어떤 연쇄 반응을 일으킬 수 있는지까지 이해할 수 있는 능력을 부여했다.

이 새로운 접근법은 관리 부담을 낮추었고, 클라우드 환경이 규모와 복잡성 면에서 확장될수록 갈수록 어려워지는 에이전트 유지보수라는 과제를 사실상 무력화시켰다. 고객들에게 그것은 혁명이었다. “구글이 존재하지 않던 세상에서 누군가 갑자기 구글을 그냥 쥐여주는 것과 같았어요.” 셰이키드는 말한다.

무엇보다도 잠재 고객이 자사 클라우드 인프라에 대해 ‘읽기 전용’ 접근 권한을 위즈에 제공하기만 하면, 위즈의 제품이 실시간으로 인프라를 훑어 보안 노출과 설정 오류, 그리고 그것들 사이의 연결 관계까지 한눈에 보여줄 수 있었다. “십오 분이면 고객에게 가치를 제공하기 시작했어요. 결과가 크리스마스 트리처럼 번쩍번쩍 빛나며, 그들의 클라우드 인프라에서 무엇이 잘못되어 있는지 모조리 선명하게 드러났죠.” 발칸스키는 말한다. “시연하기에 더할 나위 없이 매력적인 제품이었어요.”

시연이 강력한 제품에 선구적 기술, 그리고 지칠 줄 모르는 팀이 결합하면서 위즈는 확고한 성공의 궤도에 올라섰다. 다만 그 성공이 어디까지 갈 것인지, 거기에 대해서는 아무도 준비가 되어 있지 않았다.



더그 리온, 세콰이어 캐피탈 파트너, 아달룸과 위즈의 초기 투자자

“우리는 함께 일해왔고, 이 분야를 속속들이 아는 사람들로 이루어진 창업팀에 대한 믿음으로 제안을 한 것입니다.”

— 더그 리온, 세콰이어 캐피탈 파트너

2021년 3월, 팬데믹 속 출시로부터 불과 일 년, 직원 육십오 명에 불과하던 위즈는 십칠억 달러 기업가치로 일억 삼천만 달러 규모의 시리즈 B 투자를 유치했다. 18개월 만에 연간 반복 매출(ARR) 일억 달러를 달성하며, 그 이정표에 가장 빨리 도달한 소프트웨어 회사로 기록되었다.

그리고 성장은 전혀 둔화될 기미를 보이지 않았다. 회사는 2021년 10월, 2023년 2월, 2024년 5월에 추가로 세 차례 투자를 받았고, 최종적으로 백이십억 달러 기업가치에 십억 달러 규모의 시리즈 E에 이르렀다. 어떤 회사에 대해서도 눈이 휘둥그레질 숫자이자, 보기 드문 급상승이다. 이를 클라우드 컴퓨팅의 보편화, 보안에 대한 관심 고조, 그리고 클라우드 위에서 대규모 언어 모델(LLM)과 생성형 AI가 부상한 흐름의 반영이라 볼 수도 있을 것이다.

최근 몇 년간 기술 업계에서 가장 주목받는 성공 사례 가운데 하나로 떠오른 위즈에는, 그에 상응하는 높은 기대가 쏟아진다.

“리더로서 계속 마주할 과제는 이것일 겁니다. 아사프에게, 시속 백 마일로 달리는 것이 오히려 자신을 위험에 노출시킬 수 있다는 것을 이해할 성숙함과 인내심이 있는가. 속도를 늦추고 생각할 시간도, 여유도, 때로는 그럴 의지조차 없을 수 있기 때문이지요.” 더그 리온은 말한다. 개인적으로 그는 라파포트와 공동창업자들이 그 과제를 감당해낼 수 있으리라 여전히 확신한다. 기대의 무게가 한 사람에게 쏠리지 않고 고르게 나뉘어 있기 때문이다. “그들이 함께 일하는 모습은 놀라울 정도예요. 서로의 말을 끝까지 이어서 마무리하죠.” 리온은 말한다.

투자자들은 또한 창업자들이 대규모 조직에서 운영해본 경험을 성공 요인으로 꼽는다. “그들은 마이크로소프트에 충분히 오래 남아 있었고, 관찰만 한 것이 아니라 마이크로소프트라는 거대한 기계의 일부로서 실제로 작동해봤습니다.” 발칸스키는 말한다. 직원들은 리더들의 의사결정이 지닌 경제성과 실용주의를 높이 평가한다.

“새로운 투자 라운드 소식을 들으면, 우리는 대체로 리더십을 신뢰해요. 회사가 폭발적으로 성장하기 위해, 목표를 이루는 데 필요한 더 많은 일을 하기 위해 그 자금이 필요한 것이라고 믿죠. 그런데 실제로는 아무것도 달라지지 않아요. 우리는 그냥 계속 앞으로 달립니다.” 하잔은 말한다.

라파포트는 지금도, 무엇을 만들게 될지 확실히 알기 전부터 위대한 무언가를 만들 수 있다는 자신감을 안겨준 관계의 연금술을 으뜸의 공으로 돌린다. 그리고 그 관계는 이제 창업팀을 넘어 모든 직원에게까지 뻗어 있다. “위저드들이야말로 우리의 놀라운 성장 궤적을 설계한 유일한 주인공이며, 성공을 이끈 원동력입니다.” 그는 말한다.

하잔은 위즈 경영진이 그 믿음을 실제로 관철하고 있음을 증언한다. “이것이 ‘우리 모두의 회사’라는 느낌은 변하지 않습니다. 창업팀은 우리와 함께, 어떻게 하면 건강하게 규모를 키울 수 있을지를 고민해요. 성장과 채용은 물론이고, 다른 회사를 인수할지까지도 함께 논의하죠. 기준을 지키면서, 핵심 가치를 지키면서요.”

관계 위에 세워진 회사가, 투명성과 맥락을 중심에 둔 제품과 함께 만들어낸, 자연스러운 성장 전략이다. 무엇보다 그것은, 두려움과 의심이 점점 짙어지는 세계에서 신뢰에 기반을 둔 사고방식이다. 수십년에 걸친 친밀함과 우정에서만 나올 수 있는 종류의 신뢰.



위즈의 공동 창업자들, 왼쪽부터 이논 코스티카, 아사프 라파포트, 아미 루트왁, 로이 레즈닉

2024년 7월, 위즈 인수 가능성에 대한 소문이 돌기 시작했다.

알파벳이 설립 4년 된 이 회사를 230억 달러에 인수하려 한다는 보도가 나왔다. 실현될 경우 구글 역사상 최대 규모의 인수가 될 것이었다. 기사가 나온지 며칠 뒤, 라파포트는 팀에 이메일을 보냈다. “위저드 여러분, 인수 가능성에 관한 소문으로 지난 한 주가 격동이었음을 압니다. 우리가 받은 제안에 대해 영광으로 생각하지만, 위즈를 계속 만들어가는 길을 선택했습니다. 바로 핵심만 말씀드리겠습니다. 우리의 다음 이정표는 ARR 십억 달러, 그리고 IPO입니다.” 라파포트는 자세한 설명을 덧붙이지 않았다. 잠재적 반독점 우려라든지 협상 조건의 불일치 같은 이야기는 꺼내지 않았다. 대신 더 단순한 이유를 들었다. “그 제안에 ‘아니오’라고 말하는 것은 어렵습니다. 하지만 우리 팀이 이렇게 특별하니, 저는 그 선택을 자신 있게 할 수 있습니다.”

라파포트는 그 어느 때보다 자신의 팀이 위즈를 향한 야심 찬 비전을 실행할 수 있으리라 확신한다. 그가 원하는 것은, 흐릿한 생각에서 출발해 그래프로 자라났고 점차 클라우드 보안 플랫폼이 된 이 위즈를, 클라우드의 “필수 운영체제”로 변모시키는 것이다.

셰이키드는 이렇게 말한다. “클라우드에서는 매일 새로운 일이 벌어집니다. 인공지능 이야기를 잠깐 해볼까요. AI 같은 신기술이 어떤 보안 위험을 만들어낼 수 있는지에 대한 맥락과 가시성이 클라우드에 없으면, 기업들은 그 기술을 도입하지 못할 겁니다. 아니면 훗날 자신들에게 해가 되는 방식으로 쓰게 되겠죠. 우리가 바라는 위즈의 모습은, 클라우드에서 새로운 기술을 도입할 때 위즈 없이는 도입할 수 없게 만드는 존재입니다.”

발칸스키는 위즈를 이렇게 본다. “끝이 보이지 않는 야망을 가진 회사입니다. 저는 이들이 차세대 팔로알토 네트워크 같은 존재가 되리라고 봅니다. 차기 필수 보안 플랫폼, 그 이하가 아닙니다.”

라파포트는 이 규모의 야망이 동반하는 어려움을 알고 있다. “솔직히, 위즈에 있다는 건 쉬운 일이 아닙니다. 이렇게 회사를 키우면서 스스로에게 물을 수 밖에 없어요. ‘이게 진짜인가?’ 언젠가 누군가 문을 두드리며 ‘이봐, 이걸 네가 감당할 크기가 아니야, 이제 물러나’라고 말하지 않을까.”

하지만 그는 CEO로서 처음부터 자신을 지탱해온 접근 방식에 계속 기대어 그 어려움을 헤쳐 나간다.

“우리는 네 명으로 위즈를 시작했지만, 그 다음에는 이것을 가져가서 키울 ‘올바른 사람들’로 우리를 둘러싸는 데 집중했습니다.” 그는 말한다.

“제가 생각하기에 가장 큰 임팩트는, 훌륭한 사람들을 한데 모아놓고 서로 부딪히게 하는 데서 나옵니다. 우리는 지금도 그것을 하고 있어요. 겨우 네 살이고, 여전히 많은 것을 알아가는 중입니다. 하지만 친구들과 함께, 진심으로 믿고 사랑하는 사람들과 함께 그 과정을 헤나간다는 것. 그것이 팀의 힘을 계속 쌓게 합니다. 그것이 우리를 계속 가게 하는 힘입니다.”

[Note: 금번 Market Insight의 원문은 2024년 10월 작성되었으며, 당시 아사프 라파포트와 위즈의 공동 창업자들은 알파벳의 인수 제안을 공식적으로 거절했습니다. 알파벳은 이후 거래 조건을 상향해 재제안했고, 2025년 3월 19일 알파벳은 구글 클라우드를 통해 위즈 인수 계약을 공식 발표했습니다.]

CONTACT US

법무법인 아믹

임 영 훈 대표변호사 yhlim@amic.kr

박 병 준 대표변호사 bj.park@amic.kr

서 지 원 대표변호사 jwsuh@amic.kr

주식회사 페트라브릿지파트너스

김 양 태 대표이사 ytkim@amic.kr

조 우 상 이사 wsjo@amic.kr

서울특별시 강남구 테헤란로 521
파르나스타워 29 층

Tel. 02 6953 9930

Fax. 02 6442 9930

Mail. amic@amic.kr