

심층분석보고서

현대자동차-R&D 기술경영

2026.03.31

1 장. 산업 분석

1.1 산업 정의 및 시장 구조

자동차 산업은 승용차와 상용차를 포함한 차량의 개발·생산·판매·서비스에 이르는 광범위한 분야를 의미합니다. 전통적으로 완성차 제조사(OEM)가 중심이 되어 부품 공급망(부품 제조사)부터 생산 조립, 유통(딜러망), 판매 후 서비스(애프터마켓)로 이어지는 가치사슬을 형성해왔습니다. 이 산업에서는 **규모의 경제**와 **글로벌 공급망 관리**가 중요하며, 최근에는 차량 제조 뿐 아니라 **모빌리티 서비스**까지 포괄하는 방향으로 정의가 확장되고 있습니다. 완성차 업체들은 자체 금융사 운영을 통해 차량 판매 금융상품을 제공하고, 부품 교체·정비 등의 애프터마켓에서 추가 수익을 창출해왔습니다. 그러나 **전기차 시대**가 도래하며 배터리 공급망과 소프트웨어 플랫폼이 중요해지는 등 가치사슬 구조에도 변화가 일어나고 있습니다. 예를 들어, 내연기관 차량 대비 전기차는 부품수가 줄고 배터리의 비중이 높아지면서 배터리 셀 제조업체와의 협업이 핵심 요소로 부상하고 있습니다. 또한 차량 판매 이후 **OTA(Over-the-Air)**를 통한 기능 업데이트나 **커넥티드카 데이터 서비스** 등 새로운 부가가치 창출 모델도 나타나고 있습니다[1][2].

시장 구조 측면에서, 자동차 산업은 **과점적 시장**의 특성을 보여줍니다. 전 세계적으로 도요타, 폭스바겐, 현대차그룹, 제너럴모터스(GM), 스텔란티스 등의 상위 몇 개 그룹이 다수의 브랜드를 거느리며 시장을 주도하고 있습니다. 글로벌 OEM 들은 한 국가에 국한되지 않고 주요 시장(북미, 유럽, 중국 등)에 생산기지와 판매망을 구축하여 **범세계적으로 운영**되고 있습니다. 반면 부품 산업은 보쉬, 덴소와 같은 소수의 메가 공급업체부터 중소 전문기업까지 포진한 **다층적 구조**로, 완성차와 밀접한 협력 관계를 맺고 있습니다. 완성차 업체와 1 차 공급업체들은 개발 초기부터 공동으로 참여하는 **모듈화된 공급망**을 운영하고, 다만 전기차 전환으로 배터리, 반도체와 같은 신규 분야에서는 새로운 공급망 파트너십이 형성되고 있습니다. 또한 산업 경계가 확장되어, **정보기술(IT) 기업**들이 자율주행 소프트웨어나 차량용 운영체제 분야에서 중요한 플레이어로 등장하여 전통적 자동차 기업과 **협업 및 경쟁**을 병행하는 양상입니다.

1.2 최근 3~5 년 주요 트렌드

지난 3~5 년간 자동차 산업에는 **기술 혁신**과 **환경 변화**에 따른 **구조적 트렌드**가 두드러졌습니다. 첫째, **전동화(Electrification)**입니다. 각국의 환경규제 강화와 친환경 트렌드로 전기차(EV) 및 하이브리드차(HEV)의 수요가 급증하고 있습니다. 2024 년 기준 글로벌 전기동력차(BEV+PHEV) 판매는 약 1,670 만 대로 전년 대비 20% 증가하며 신차 시장의 약 18%를 차지할 것으로 추정됩니다[3]. 이는 5 년 전과 비교해 전기차 비중이 급격히 높아진 수치로, 중국, 유럽, 미국을 중심으로 **내연기관차에서 전기차로의 전환**이 가속화되고 있음을 보여줍니다. 특히 중국 정부의 보조금 정책과 현지 업체들의 신모델

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

출시로 중국 전기차 시장이 폭발적으로 성장했고, 미국도 인플레이션감축법(IRA) 등의 정책으로 전기차 생산 및 소비를 장려하고 있습니다. 전통 완성차 업체들은 자체 전기차 전용 플랫폼(E-GMP 등)을 개발하고 2030 년 전후로 내연기관 신차 판매 중단 목표를 발표하는 등 대응에 나섰습니다.

둘째, **자율주행과 커넥티드카**를 중심으로 한 **디지털 전환**입니다. 자동차가 하나의 **바퀴 달린 컴퓨터**로 불릴 정도로 IT 기술이 결합되고 있으며, 소프트웨어 능력이 경쟁의 핵심으로 부상했습니다. 완성차 업체들은 차량 내 통합제어기와 OTA 업데이트를 통한 **소프트웨어 정의 차량(SDV)** 구현을 서두르고 있습니다[4]. 현대자동차그룹도 2025 년까지 판매되는 전 차종을 OTA 업데이트가 가능한 SDV 로 전환하겠다고 발표하는 등 빠르게 움직이고 있습니다[2][5]. 또한 **ADAS** 고도화를 넘어 완전 자율주행(Level 4 이상)을 향한 기술 개발이 진행 중이며, 차량과 차량, 차량과 인프라가 연결되는 **커넥티드카** 서비스 (실시간 내비게이션, 원격 차량진단 등)도 표준화되고 있습니다. 이와 함께 차량 데이터 수집·활용을 통한 **모빌리티 플랫폼** 사업 (예: 차량 공유, 승차 호출, 구독형 모델)으로의 진출도 최근 두드러진 추세입니다.

셋째, **산업 구조와 경쟁 구도의 변화**입니다. **테슬라**와 같은 신규 전기차 전문 기업의 부상, **BYD** 등 중국 토종 업체들의 약진이 전통 강자들의 입지를 위협하고 있습니다[6][7]. 중국 시장의 경우 전기차로의 전환 속도가 빠른 가운데, 현지 소비자들은 자국 브랜드의 전기차를 선호하는 경향이 뚜렷해졌습니다[6]. 이에 따라 미국·유럽·일본의 전통 OEM 들은 중국 시장 점유율을 잃고 있고, 자국 시장에서도 전기차 분야에서 **테슬라, 중국차와의 경쟁**에 직면해 있습니다[8][7]. BCG 에 따르면 이러한 변화는 일시적이 아니라 구조적이며, 특히 유럽 완성차 업체들은 최근 몇 년간 절반에 가까운 이익을 중국 시장 판매에 의존해왔던 만큼 충격이 크다고 분석합니다[9]. 기존 강자들은 **제품 포트폴리오 재편**(내연기관 모델 축소, 전기차 라인업 확대)과 **운영 모델 혁신**(조직 슬림화, 비용 구조 개선)을 통해 대응하고 있으며, 빅테크 기업 및 스타트업과의 **전략적 제휴**도 활발합니다[10][11].

넷째, **공급망 리스크와 생산 전략 변화**입니다. 2020 년대 초반 **코로나 19 팬데믹**과 이어진 **반도체 공급 부족** 사태는 자동차 생산에 큰 차질을 초래하여 업계에 교훈을 남겼습니다. 이에 완성차 기업들은 반도체, 배터리 등 핵심 부품의 **공급망 다변화와 재고 전략**을 재검토하였고, 일부는 선제적으로 부품 재고를 확보하거나 심지어 반도체 내재화 추진에 나섰습니다. 또한 미국과 중국 간 무역분쟁과 각국의 **보호무역 기조** 속에서, 현지 생산의 중요성이 커지고 있습니다. 대표적으로 미국 IRA 시행으로 현대차·기아를 비롯한 기업들은 북미 현지에 전기차 공장 건설을 추진하고 있는데, 현대차그룹도 미 조지아주에 약 10 조 원 규모의 전기차 전용 공장을 2025 년 가동 목표로 건설 중입니다. 이를 통해 미국에서 생산된 전기차에만 주어지는 보조금 혜택을 확보하고 현지 시장을 공략하려는 전략입니다[12][13]. 이처럼 지정학적 리스크에 대응해 **지역별 생산 현지화 전략**과 공급망 재편이 진행되고 있습니다.

마지막으로, **소비자 트렌드와 규제 변화**입니다. SUV와 픽업트럭의 인기 지속, 차량 구매에서 **소유보다 이용(MaaS)**을 중시하는 젊은 층의 증가, 커넥티드 서비스에 대한 수요 등 소비자 선호도가 변하고 있습니다. 또한 각국 정부는 연비 및 탄소배출 규제를 강화하고 있어, 기업들은 친환경차 판매 비중 확대와 함께 **탄소중립**을 위한 생산 공정 개선, 재활용 등 **ESG 경영**을 주요 과제로 삼고 있습니다. 유럽연합은 2035년부터 내연기관 신차 판매를 금지하기로 했고, 우리나라를 포함한 주요국도 친환경차 보조금 정책과 충전 인프라 확충 등으로 자동차 산업의 친환경 전환을 압박하고 있습니다. 요약하면 최근 몇 년간 자동차 산업은 **전기차·자율주행·디지털화**라는 기술 흐름과 **환경·정책적 요구**에 의해 빠르게 혁신하고 있으며, 완성차 기업들은 단순 제조업을 넘어 소프트웨어와 서비스를 아우르는 **종합 모빌리티 기업**으로 거듭나기 위한 변곡점에 서 있습니다.

1.3 시장 규모 및 성장률

글로벌 자동차 시장은 대략 연간 9천만 대 규모로, 성숙기에 접어든 **거대 산업**입니다. 2024년 전 세계 자동차 판매는 전년 대비 1.8% 성장한 약 9,170만 대로 추정되며[14], 이는 코로나 19 이전 수준을 회복하는 흐름이나 고금리와 경기둔화로 성장 폭은 크지 않은 상황입니다. 지역별로 보면, **북미와 유럽**은 2023~2024년 수요가 다소 회복되었으나 높은 차량 가격과 금리로 인해 완만한 증가에 그쳤고[14][15], **아시아**는 중국과 인도의 수요 증가가 일본·아세안의 부진을 상쇄하며 정체된 모습입니다[15]. 특히 **중국**은 세계 최대 단일 자동차 시장(연간 약 2,500~3,000만 대 규모)으로, 2023년 약 2,686만 대 판매로 소폭 성장했으나 현지 브랜드의 약진으로 글로벌 업체들의 성과는 엇갈렸습니다[16]. **미국**은 연간 1,500만~1,700만 대 수준의 안정된 수요를 보이고, **유럽(EU+영국)**은 1,100만~1,200만 대 규모입니다. **한국** 내수 시장은 연간 약 160만 대 수준으로 비교적 완만히 유지되고 있습니다[17].

향후 성장률 측면에서, **신흥 시장**(동남아, 인도, 남미 등)의 인구 및 소득 증가로 내연기관차 수요가 일정 부분 성장세를 보일 수 있으나, 전 세계적으로 **전기차 전환**과 **모빌리티 서비스 확산**으로 전통적 차량 판매의 고성장은 예상되기 어렵습니다. 다만 **전기차 부문은 고속 성장**이 전망됩니다. 글로벌 전기차 판매 대수는 2020년대 초반 연평균 30~40%대의 가파른 성장률을 기록해왔고, 2024년에는 약 1,670만 대(전체의 18%)[3]에서 2030년경에는 전체 신차의 절반 내외가 전동화 차량이 될 것으로 주요 기관들이 전망하고 있습니다. 이에 따라 **자동차 산업의 매출 구조**도 변화하여, 기존 내연기관 판매 감소를 전기차 판매와 서비스 매출로 메우는 **전환기적 성장** 국면이 지속될 것입니다. 한편, 시장 규모를 매출(金額) 기준으로 보면 2024년 전 세계 자동차 산업 매출은 약 2.4조 달러를 넘었고, 2030년까지 연평균 7~8% 수준 성장을 예상하는 보고도 있습니다[18]. 이는 차량 단가 상승(전기차의 고가화, 프리미엄 차량 수요 증가)과 모빌리티 부가서비스 매출 증대를 고려한 수치입니다.

요약하면, **글로벌 자동차 시장은 연간 9 천만 대 규모의 성숙 시장이지만**, 친환경차 부문의 성장세와 지역별 편차가 혼재되어 **전반적 성장률은 낮고** 구조적 전환이 진행 중입니다. 주요 완성차 업체들은 이러한 환경에서 **시장점유율 유지**와 동시에 **전기차 신시장 선점**을 목표로 하고 있습니다.

1.4 가치사슬(Value Chain) 구조 및 핵심 수익 지점

전통적인 자동차 산업의 가치사슬은 **다단계 피라미드 구조**로 이해할 수 있습니다. 최상위에 완성차 제조사가 있고, 그 하위에 1 차 협력사(주요 모듈·부품 공급), 2 차/3 차 협력사(소재·부품 단품 공급) 등이 연결됩니다. **설계·개발(R&D)** 단계에서 완성차 업체는 주요 플랫폼과 차량 설계를 주도하며, 핵심 부품 업체와 공동 개발을 하기도 합니다. **생산** 단계에서는 부품업체들이 납품한 부품을 조립하여 완성차를 생산하며, 이후 **유통** 단계에서 딜러망을 통해 소비자에게 차량이 판매됩니다. 차량이 판매된 후에는 **서비스/애프터마켓** 단계로서 정비, 부품 교체, 보험, 중고차 거래 등 다양한 후속 비즈니스가 이어집니다.

이 가치사슬에서 **핵심 수익 지점**은 전통적으로 **신차 판매 시점**과 **애프터서비스**에서 발생했습니다. 완성차 업체는 차량 판매 대수와 차종 믹스에 따라 매출·이익이 결정되며, 판매 후 보증수리 기간이 지나면 소모품 교체, 수리용 부품 판매 등 애프터마켓에서 추가 수익을 올립니다. 또한 금융 계열사를 통한 **할부·리스** 등 **자동차금융**도 중요한 수익원 중 하나였습니다. 예를 들어 현대자동차그룹은 현대캐피탈 등을 통해 차량 구매 금융을 제공하고 수익을 올리고 있습니다.

전기차 시대의 가치사슬에서는 몇 가지 변화가 눈에 띕니다. 우선 **배터리**의 중요성으로 인해, 완성차와 배터리셀 업체 간 관계가 핵심 축이 되었습니다. 배터리 원가가 전기차 생산원가의 큰 부분을 차지하므로, **합작 배터리 공장 설립**이나 **장기 공급계약** 등으로 안정적이면서 저렴한 배터리 확보가 수익성의 관건이 되었습니다. 또한 완성차 업체들이 자체적으로 **배터리 리사이클링**이나 **배터리 관리 서비스**에 뛰어들어 가치사슬을 확장하고 있습니다.

또한 **소프트웨어 가치사슬**이 부각됩니다. 차량 내 소프트웨어 개발을 위한 **자체 운영체제 개발**, **OTA 업데이트 인프라**, **클라우드 데이터 관리** 등이 새로운 가치 연결고리로 등장했습니다[17]. 완성차 업체는 향후 **기능 주문형 판매(FoD, Feature on Demand)** 등을 통해 차량 판매 후에도 소프트웨어 기능을 유료로 제공하는 모델을 구상하고 있습니다[19]. 이는 과거에 없던 지속적 수익 창출원으로서, 자동차를 하나의 **플랫폼**으로 만들어 앱이나 서비스를 판매하는 개념입니다.

부품 측면에서는, 전기차로 전환되며 엔진·변속기 등 **동력계 부품 산업**의 축소가 예상되고 대신 **전장부품**(반도체, 센서 등)과 **모터**, **전력전자** 부품의 가치가 높아졌습니다. 기존 내연기관 부품 업체들은 사업전환을 모색하고 있으며, 완성차 업체도 주요 전장품에 투자하거나 내재화를 검토합니다. 예를 들어 일부 완성차사는 자체 **자율주행 자회사**를 세워

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

라이다 등의 센서 기술 개발에 투자하고, 소프트웨어 인력을 대거 채용하고 있습니다[20][21].

판매 및 유통 단계에서도 변화가 있습니다. 디지털 시대에 맞춰 온라인 판매, 구독형 서비스, 직접판매(테슬라 모델) 등이 전통 딜러망을 보완하거나 대체하는 추세입니다. 다만 한국을 비롯한 많은 시장에서는 기존 딜러 구조가 강력하여 서서히 병행되는 모습입니다.

요약하면 자동차 산업의 가치사슬은 **기획/R&D - 부품조달 - 제조 - 유통 - 서비스**로 이어지며, 과거에는 차량 판매와 정비 서비스에서 주로 수익이 났다면, **전동화와 디지털화로 배터리와 소프트웨어**가 새로운 가치 지점으로 부상하고 있습니다. 완성차 기업은 이러한 가치사슬 전반을 통제·최적화하여 경쟁우위를 확보하려 하고, 필요 시 **수직계열화**(그룹 내 부품사 보유 등)나 **전략적 제휴**로 빈 부분을 보완하고 있습니다.

1.5 주요 플레이어 및 경쟁 구도

글로벌 시장에서는 상위 몇 개 자동차 그룹이 대부분의 시장을 차지합니다. 판매량 기준으로 2025년 현재 1위는 도요타그룹(연 약 1,000만 대 수준), 2위는 폭스바겐그룹(약 900만 대), 3위는 현대자동차그룹(2025년 727만 대 판매) 순입니다[22]. 현대차그룹은 2022년에 사상 처음 글로벌 3위 자리에 오른 이후 지속적으로 3위를 유지하며 2위와 격차를 줄이고 있습니다[22]. 그 뒤를 르노-닛산-미쓰비시 얼라이언스(약 600만 대 후반)와 스텔란티스(약 600만 대 초반), GM(~400만대 후반), 포드, 혼다 등이 잇고 있습니다[23][24]. **일본의 도요타**는 자국은 물론 북미, 동남아 등에서 강세인 세계 최대 업체로 하이브리드 기술과 품질 신뢰도가 강점입니다. **독일의 폭스바겐그룹**은 폭스바겐, 아우디, 포르쉐 등 다수의 브랜드를 보유하여 유럽 전통 강호이며, 전기차(ID 시리즈 등)로 전환에도 적극적입니다. **현대자동차그룹(현대차·기아)**은 한국을 기반으로 인도, 아세안, 러시아, 미국 등지에서 점유율을 확대해 Top3 위치에 올랐으며, 특히 SUV와 제네시스 브랜드 등을 앞세워 상품성을 높였다는 평가를 받습니다. 이 밖에 **미국의 테슬라**는 판매 대수 자체는 2023년 약 180만 대 수준으로 아직 Top10권 내외이지만[25], **배터리 전기차 분야 세계 1위** 업체로서 시가총액, 기술 영향력 면에서 전통 완성차사를 압도하며 산업 판도를 바꾸어 놓았습니다. **중국의 BYD**는 2023년 300만 대 이상의 판매로 글로벌 10위 안에 진입했으며[25], 전기차·배터리 내재화 모델로 중국 내수와 신흥시장 공략에 성공한 케이스입니다. 이처럼 글로벌 플레이어 간 경쟁은 내연기관 차 시대의 품질·가격 경쟁에서, 전기차·소프트웨어 시대의 **속도·기술 경쟁**으로 옮겨가고 있습니다[26][27].

국내 시장(대한민국)은 현대차와 기아 양사가 70~80%를 점유하는 독과점 구조입니다. 한국자동차연구원 자료에 따르면 국내 완성차 5개사의 판매량 중 현대차그룹이 약 77%를 차지하며(현대차 44%, 기아 33%), 한국지엠(GM Korea), 르노코리아, KG 모빌리티(옛 쌍용차) 등이 나머지를 나누고 있습니다[28]. 수입차 시장까지 포함할 경우, 2023년 국산차 134만 대, 수입차 28만 대 수준으로 수입차 비중이 약 17% 수준이며[29], 메르세데스-

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

벤츠, BMW, 렉서스, 테슬라 등이 주요 수입 브랜드로 활약합니다. 국내 시장에서는 현대차의 그랜저, 쏘나타 같은 세단과 기아의 카니발, 소렌토 등의 RV 모델이 베스트셀러 상위권을 차지해왔습니다[30]. 현대차그룹은 국내 시장에서의 높은 점유율을 바탕으로 **규모의 경제**와 **브랜드 파워**를 유지하고 있으며, 이를 바탕으로 해외에서도 점유율 확대를 노리고 있습니다.

경쟁 구도는 지역별로 상이합니다. **유럽 시장**에서는 유럽 업체(폭스바겐, PEUGEOT 등)와 도요타 등이 강자이며, 최근 전기차 분야에서는 테슬라와 함께 현대차그룹도 아이오닉 5 등의 인기 덕에 점유율을 높였습니다. **북미 시장**에서는 미국 빅 3(GM, 포드, 스텔란티스)와 일본 업체들이 주도해왔으나, 현대차와 기아가 품질 향상과 SUV 라인업으로 선전하여 시장점유율을 2023 년 기준 약 10% 중반까지 끌어올렸습니다. **중국 시장**은 현지 업체들의 급성장으로 현대차그룹, 폭스바겐, GM 등의 과거 강자들이 크게 고전하고 있습니다. 현대차의 중국 연간 판매는 한때 180 만 대에 달했으나 사드 사태 이후 급감하여 2023 년 약 24 만 대(점유율 1% 남짓) 수준으로 10년 만에 8분의 1토막 난 상황입니다[16]. 세계 최대 시장인 중국에서의 부진은 현대차그룹의 글로벌 2 위 도약을 가로막는 주요 과제로 지목되고 있습니다[31].

향후 글로벌 경쟁은 **전기차**, **배터리 기술**, **자율주행 기술**에서의 패권 경쟁 양상을 띠 전망입니다. 기술 표준을 선도하고 있는 테슬라, 폭발적 내수로 성장 기반을 갖춘 중국업체들, 그리고 이를 추격하는 전통 완성차 Top5 사이의 경쟁이 치열합니다. 이와 동시에 새로운 시장(예: 도심항공모빌리티, 모빌리티 서비스)에서는 완성차사와 IT 공룡(예: 구글의 Waymo, 애플카 추진 등) 간의 **이종 경쟁**도 전개되고 있습니다. 이러한 다면적 경쟁 구도 속에서 현대자동차는 **빠른 의사결정과 그룹 시너지**를 내세워 존재감을 강화하려 하고 있습니다[32]. 특히 현대차그룹 정의선 회장은 미국, 유럽에 이어 **인도 시장** 등 신흥 거대시장에서도 현대차를 "국민차 브랜드"로 자리매김시키겠다는 의지를 밝히고 있어[33], 지역 다변화를 통한 성장 전략도 동시에 추진되고 있습니다.

2 장. 주요 기업 비교 및 현대자동차 포지셔닝

2.1 동종 업계 주요 회사 선정 (Global Top Competitors)

현대자동차와 동종 업계의 주요 경쟁사로는 **도요타(Toyota)**, **폭스바겐그룹(Volkswagen Group)**, **테슬라(Tesla)**, 그리고 형제회사이자 국내 2 위 기업인 **기아(Kia)**를 꼽을 수 있습니다. 이 외에도 GM, 포드, 스텔란티스, BMW, BYD 등이 있지만, 현대차와 글로벌 시장에서 직접적으로 전략적 견제를 주고받거나 벤치마크 대상으로 삼는 회사를 중심으로 살펴보겠습니다.

- **도요타 자동차**: 일본의 도요타는 세계 1 위 완성차 업체로서, '품질의 대명사'로 불립니다. 제품 포트폴리오는 소형차부터 대형 SUV, 럭셔리 브랜드(렉서스), 상용트럭까지 매우 폭넓고, 특히 **하이브리드 기술**에 선도적입니다. **비즈니스 모델**

측면에서 도요타는 철저한 **린 생산방식(Just-in-Time)**과 **공정 혁신**으로 유명하며, 안정적인 수익 구조를 유지해왔습니다. 강점은 탁월한 품질관리와 내구성, 글로벌 시장에서 고른 브랜드 파워입니다. 또한 막강한 **금융자회사(도요타 파이낸셜)**를 통해 판매금융을 지원합니다. 약점으로는 전기차 전환 속도가 경쟁사보다 느리다는 지적을 받습니다. 도요타는 하이브리드에 집중하느라 BEV 출시에 소극적이었다가 최근에서야 본격 투자하고 있어, 순수 전기차 분야에서는 테슬라나 현대차 대비 모델 라인업이 좁습니다. **최근 이슈:** 도요타는 2023~2024 년 사이 경영진 교체(도요타 아키오 회장, 곤페이 사장 취임)와 함께 전기차 전략을 가속화하는 중입니다. *도요타는 2026년부터 차세대 EV 전용 플랫폼을 도입해 한 번 충전으로 1000km 주행 가능한 차량을 선보이겠다고 발표하는 등 기술 목표를 제시했고, 소프트뱅크 등과 모빌리티 서비스 합작(Joint Venture)도 추진하고 있습니다.* 또한 **탄소중립** 대응으로 e-퓨얼, 수소엔진 등 대안 기술 연구도 지속하고 있습니다. 전통적으로 도요타는 **프리미엄보다는 대중시장(볼륨)**에 집중하는 포지셔닝을 취해왔으며, 렉서스를 제외하면 **높은 가성비와 신뢰성**으로 승부하는 전략입니다.

- **폭스바겐 그룹:** 독일의 폭스바겐그룹은 **멀티브랜드 제국**이라 불릴 정도로 다양한 브랜드 포트폴리오를 거느리고 있습니다[23]. 폭스바겐, 아우디, 포르쉐, 람보르기니, 벤틀리, 스코다 등 **고급부터 대중까지** 아우르는 브랜드 라인업이 강점이며, 이를 통해 **세분화된 시장 공략**이 가능합니다. **비즈니스 모델**은 유럽 중심이지만 중국 시장에도 일찍 진출하여 한때 막대한 판매량을 올렸고, 현재는 전기차 전환의 선두주자 중 하나입니다. 폭스바겐은 MEB 라는 EV 전용 플랫폼을 그룹 내 공유하여 ID.3, ID.4 등의 전기차를 출시했고, 소프트웨어 부문 강화를 위해 Cariad 라는 자회사도 설립했습니다. 강점은 **브랜드 관리 능력**과 설계·주행성능 등에 대한 기술력, 그리고 유럽 내 **정책 대응력**입니다. 다만 약점으로 과거 디젤게이트(배출가스 조작 스캔들)로 인한 신뢰도 타격이 있었고, 복잡한 다브랜드 구조로 **의사결정이 느릴 수 있다**는 점이 거론됩니다. **최근 이슈:** 폭스바겐 그룹은 2023 년 글로벌 판매가 전년 대비 소폭 감소하며 898 만 대를 기록하여 2 위를 유지했지만 중국 부진으로 어려움을 겪었습니다[34]. 이러한 배경에서 **비용 절감과 구조조정**을 단행하여 생산효율을 높이는 중이며, 동시에 차세대 배터리(고체배터리 등) 개발에 투자하고 있습니다. 또한 포르쉐 브랜드를 성공적으로 상장시키며 자금을 확보하였고, 전기 픽업트럭(스카우트 브랜드 부활) 등 신사업도 발표했습니다. 폭스바겐의 포지셔닝은 **글로벌 볼륨+다각화** 전략으로, 대중차 시장에서 토요타와 경쟁하면서도 아우디·포르쉐로 **프리미엄 시장도 장악**하는 구조입니다.
- **테슬라:** 미국의 테슬라는 2000 년대 후반 등장한 **순수 전기차 기업**으로, 현재 시가총액 기준 세계 최대 자동차 기업입니다. 불과 연 180 만 대 안팎의 판매량으로도 전통 업체들을 위협하는 것은 테슬라가 일으킨 **패러다임 변화** 때문입니다. **제품**

포트폴리오는 모델 S,3,X,Y 의 승용 4 차종과 사이버트럭(양산 예정)으로 비교적 단순하지만, 모든 차량이 전기차이며 자체 **자율주행 소프트웨어(FSD)**와 차량 OTA 업데이트 체계를 갖추고 있습니다. **비즈니스 모델** 측면에서 테슬라는 **온라인 직접판매**와 최소한의 라인업으로 **규모 경제**를 추구하고, 배터리도 자체 개발(파나소닉 등과 협업)하는 등 통합 전략을 취합니다. 또한 광범위한 **슈퍼차저** 충전 네트워크를 구축해 사용자 락인(lock-in)을 꺾고 있습니다. 테슬라의 강점은 소프트웨어 개발력과 혁신적인 브랜드 이미지입니다. 전통 완성차업체 대비 **민첩한 차량 개발**(모델 주기를 4~5 년으로 단축)과 대담한 기술 도전으로 전기차 시장을 개척했습니다[35][26]. 반면 약점은 제한된 생산 능력과 품질관리 이슈(초기 품질 불량 등), 그리고 CEO 일론 머스크의 리스크 등이 지적됩니다. **최근 이슈:** 테슬라는 2023 년 전 세계 베스트셀링 차량 1 위를 모델 Y 가 차지할 정도로 인기였고[36], 가격 인하 공세를 통해 판매를 확대했습니다. 그러나 수익성 방어를 위해 2024 년에는 일부 가격을 인상하는 등 조정 중이며, 완전자율주행 기술 완성 지연 등으로 주가 변동성이 큼니다. 또한 독자 표준이었던 충전 규격(NACS)을 미국 내 경쟁사들이 속속 채택하면서 사실상 표준화에 성공했고, 이를 바탕으로 **충전 사업 개방** 등 추가 수익을 모색하고 있습니다. 테슬라의 시장 포지셔닝은 **하이테크 혁신 리더**로서 프리미엄 전기차 이미지였지만, 모델 3, Y 의 성공으로 **주류 시장으로 스며드는 중**입니다. 앞으로 2 만 5 천 달러 이하 보급형 모델 계획도 있어, 대중차 시장까지 포괄하게 되면 전통 OEM 들과 정면 경쟁할 전망이다.

- **기아:** 기아는 현대자동차그룹의 계열사이지만 국내외 시장에서 현대차와 별도 브랜드로 경쟁하는 존재입니다. **제품 포트폴리오**는 현대차와 겹치는 승용차, SUV 라인업이 많지만 디자인과 주 타겟층에서 약간의 차별화를 둡니다. 예를 들어 기아는 스포티지, 쏘렌토 등 **SUV 강자** 이미지와 카니발(MPV)처럼 **패밀리카** 이미지가 강합니다. **비즈니스 모델**은 현대차와 통합된 공급망을 공유하면서도, 디자인과 마케팅을 차별화하여 그룹 내 **이원화 전략**을 취하고 있습니다. 기아의 강점은 최근 디자인 혁신(타이거 노즈 그릴 등)으로 브랜드 가치가 상승하고 있고, 동일 세그먼트 대비 **약간 저렴한 가격**으로 가성비를 강조한다는 점입니다. 현대차에 비해 젊고 역동적인 이미지를 내세우는 경향이 있으며, 전기차 EV6 가 세계 올해의 차에 선정되는 등 상품성도 입증받았습니다. 약점으로는 글로벌 고급 브랜드 부재(현대차의 제네시스처럼 별도 럭셔리 라인이 없음)와 일부 지역(미국 등)에서 여전히 현대차보다 인지도나 신뢰도에서 열위인 점을 들 수 있습니다. **최근 이슈:** 기아는 2023 년 연간 판매 314 만 대로 사상 최대 실적을 기록하며 성장세를 보였습니다[22]. 전기차 EV9(대형 SUV) 출시, PBV(목적기반모빌리티) 사업 비전 발표 등으로 미래사업 준비에도 박차를 가하고 있습니다. 또한 2024 년부터는 **애플카 협력 루머** 등이 다시 돌며 기술제휴 가능성이 거론되기도 했습니다. 기아는 그룹 내에서 **볼륨 브랜드** 역할을 담당하며, **B2C** 위주로 승용시장에 집중하고 있습니다. 다만 전기차 시대에는

현대차와 동일한 E-GMP 플랫폼을 활용하면서 디자인 차별화로 경쟁하는 구도가 되어, 두 브랜드 간 **내부경쟁**도 존재합니다. 현대차 대비 기아는 **스포츠/개성** 이미지를 더하는 포지셔닝 전략을 취합니다 (예: EV6 GT 고성능 전기차 등).

2.2 제품/서비스 포트폴리오 및 사업 모델 비교

위에서 언급한 주요 기업들의 포트폴리오와 비즈니스 모델을 현대자동차와 비교하면 다음과 같습니다.

- **제품 다양성 측면:** 현대자동차는 승용차(아반떼, 쏘나타 등), SUV(싼타페, 펠리세이드 등), 고급차(제네시스 브랜드), 상용차(포터 트럭, 버스)까지 폭넓게 보유하여 도요타나 폭스바겐처럼 플라인업 전략을 취합니다. 테슬라는 아직 승용/SUV 전기차 몇 개 차종에 집중되어 있고, 폭스바겐그룹은 다수 브랜드로 세분화했으며, 기아는 현대차와 유사하나 럭셔리 세단 부문이 약한 대신 MPV(카니발) 등 특화모델이 있습니다. 현대차는 특히 **친환경차 라인업**을 빠르게 확충하여 하이브리드, 전기차(E-GMP 플랫폼 기반 아이오닉 5,6 등), 수소연료전지차(넥쏘)까지 갖춘 것이 두드러집니다. 도요타도 하이브리드와 수소차(미라이)를 보유하지만 BEV 는 소수이고, 폭스바겐은 BEV 여러 차종을 출시했으나 수소차는 없습니다. 현대자동차는 **수소전기차 분야**에서 세계 최초 수소차 양산 경험(투싼 ix FCEV, 넥쏘)을 가진 선도자이며, 이 점은 다른 경쟁사와 차별화됩니다[37][38].
- **브랜드 및 시장 포지셔닝:** 도요타는 "품질과 신뢰의 대중차" 이미지, 폭스바겐은 "기술과 전통의 유럽차" 이미지, 테슬라는 "혁신적 첨단 브랜드", 기아는 "젊고 실용적인 브랜드"로 각기 포지셔닝합니다. 현대자동차는 과거 **가성비 브랜드** 이미지에서 탈피해, **모던하고 신뢰성 있는 글로벌 브랜드**로 올라섰습니다. 제네시스 런칭으로 프리미엄 시장에도 진출하여 **양 시장 전략**을 구사 중입니다. 즉, 현대/기아가 대중차 볼륨을 가져가고, 제네시스가 고급차 이미지를 구축합니다. 폭스바겐그룹의 경우 자체에 아우디·포르쉐 등이 있어 현대차그룹보다 프리미엄 포트폴리오가 풍부하지만, 현대차그룹은 제네시스 성장에 집중하여 **브랜드 포트폴리오 확장**을 도모하고 있습니다. 또한 현대자동차는 **친환경 이미지와 모빌리티 혁신 기업** 이미지 구축에 힘쓰고 있어, 도요타나 폭스바겐 대비 다소 **미래지향적 브랜드**로 비치려는 전략이 보입니다 (예: 로보틱스, UAM 투자 강조).
- **지역별 전략:** 현대자동차는 **선택과 집중** 전략으로, 미국·인도 등의 특정 시장에서 높은 점유율을 확보하고 상대적으로 어려운 중국 시장에서는 구조 조정 중입니다. 반면 도요타는 거의 **모든 지역에서 고르게 강세**인 반면, 폭스바겐은 유럽·중국 비중이 높고 미국에서는 약세입니다. 테슬라는 미국과 중국을 양대 시장으로 삼고 급성장 중이며, 유럽에서도 점유율이 상승세입니다. 현대차는 **신흥시장 개척**에 적극적인데, 예컨대 인도에서 i10/크레타 등의 성공으로 2 위 업체가 되었고, 동남아(인도네시아 등에 공장

신설)에도 진출을 강화하고 있습니다. 이는 도요타의 강세지역에 도전하는 양상입니다. 반면 도요타는 아프리카·동남아 등에서도 탄탄한 딜러망이 있습니다. 현대자동차는 **디지털 마케팅 및 고객경험** 측면에서 제네시스의 무인전시장, 시승센터 확대 등 새로운 시도를 하고 있고, 테슬라는 온라인 판매/OTA 등 파격적인 모델을 보여주어 전통사들에게 자극을 주고 있습니다.

- **기술 및 연구개발 역량:** 전통적으로 도요타와 폭스바겐은 자체 부품 개발 역량과 연구개발 투자가 막강하여 매년 R&D 투자액이 현대차보다 높았습니다. 그러나 현대차그룹도 매출 대비 R&D 투자비율을 꾸준히 높여왔고, 전기차 전환기에는 오히려 **기술 선도** 이미지를 확보하고 있습니다 (예: 800V 초고속 충전 기술을 갖춘 E-GMP 플랫폼 차량 출시 등은 업계 최초 수준의 시도였습니다). 테슬라는 소프트웨어와 배터리에서 앞서 있으나 차량 조립 완성도는 배운 점이 있고, 현대자동차는 **생산 품질 관리와 대량생산 효율성** 측면에서 전통 강자로서 비교우위를 지닙니다. 예를 들어 **신차 개발 속도** 면에서 현대차그룹은 최신 플랫폼으로 3년 주기로 모델 체인지가 가능해졌고, 이는 일부 미국 OEM 보다 빠른 편입니다. BCG 분석에 따르면 중국 전기차 스타트업이 신차 개발에 2년 걸리는 반면, 전통사는 4~6년 걸린다고 지적하였는데 [26], 현대차는 이 격차를 줄이기 위해 **애자일 개발 프로세스** 도입 등 노력을 기울이고 있습니다.

2.3 현대자동차의 포지셔닝 (프리미엄/볼륨, B2B/B2C 등)

현대자동차는 글로벌 시장에서 **볼륨 브랜드**이면서 부분적으로 **프리미엄 지향**을 병행하는 이중적 포지셔닝을 가지고 있습니다. 현대(Hyundai) 브랜드 자체는 중대형 세단부터 경차, SUV 까지 대중적 제품군을 갖추고 **폭넓은 고객층(B2C)**을 공략합니다. 가격대도 엔트리부터 중간까지 형성되어 있어, 도요타, 폭스바겐의 핵심 라인업과 경쟁하는 **메인스트림 브랜드**입니다. 한편 현대차그룹은 2015년 **제네시스(Genesis)**라는 별도 럭셔리 브랜드를 출시하여 독립 운영하고 있습니다. 제네시스는 고급 세단(G80, G90)과 SUV(GV70, GV80) 위주로 **프리미엄 시장**을 노리며, 메르세데스-벤츠, BMW 등과 경쟁합니다. 이는 현대차그룹 전체로 보면 **프리미엄 포지셔닝 요소**를 보유한 것으로 볼 수 있습니다. 그러나 **현대자동차 브랜드 자체는 볼륨에 치중**하며, 고급화 전략은 제네시스를 통해 실현하는 구조입니다.

B2B vs B2C 측면에서, 현대자동차 판매의 대부분은 **B2C 개인 고객**을 대상으로 합니다. 다만 상용트럭/버스 부문(현대 트럭, 유니버스 버스 등)은 물류회사나 지자체 대상 **B2B 판매** 비중이 높습니다. 또한 법인 리스나 렌터카 회사에의 판매도 일부 존재하지만, 전체적으로 현대차는 **소비자 시장 중심의 B2C 모델**입니다. 최근에는 차량 구독 서비스(현대 Subscribe 등)나 모빌리티 서비스 법인(현대차의 카헤일링 서비스 시범 등)을 통해 **B2B2C** 형태로 고객에게 다가가는 시도도 하고 있습니다. 예를 들어 *현대차는 2022년 국내에서 '현대*

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

셀렉션'이라는 차량 구독 서비스를 출시해 월 요금으로 차종을 바꿔가며 탈 수 있는 모델을 선보였는데, 이런 서비스는 B2C 이지만 운영은 B2B2C 플랫폼 형태입니다.

포지셔닝의 지역차도 있습니다. 현대차는 북미, 인도 등지에서는 일본·미국 브랜드 대비 **가성비와 품질**을 동시에 어필하는 브랜드로 인식되며, 유럽에서는 아직 VW, 푸조 등 토종 브랜드 대비 **신형 외래 브랜드** 이미지가 있어 가격경쟁력이 중요합니다. 한편 국내에서는 **시장지배적 1 위 브랜드**로서, 제품력과 기술력을 강조하며 브랜드 충성도를 높이는 전략입니다.

브랜드 아이덴티티 측면에서 현대자동차는 과거 "현대 = 싼차" 이미지를 지우고 "현대 = 세련되고 믿을 수 있는 차"로 바꾸는 데 성공했습니다. 디자인 철학(플루이딕 스킵처 등)을 체계화하고, **품질 보증 연장(10년 10만 마일 등 미국 시장 파격 보증)**으로 신뢰를 쌓았으며, 모터스포츠 참여(WRC 등)로 성능 이미지를 제고했습니다. 최근에는 전기차 아이오닉 브랜드를 통해 "현대 = 전기차 혁신 브랜드" 이미지를 구축 중입니다.

정리하면, 현대자동차의 시장 포지셔닝은 **글로벌 볼륨 플레이어로서 폭넓은 대중시장을 공략**하면서, 동시에 **제네시스 등을 통해 프리미엄 이미지를 추가**하여 브랜드 전반의 가치를 끌어올리는 전략입니다. B2C 중심의 사업모델이나, 향후 모빌리티 서비스 등 새로운 B2B2C 모델을 도입하면서 **완성차 제조사에서 모빌리티 솔루션 기업으로 변모**하고 있다는 점도 현대자동차가 스스로 정의하는 포지션입니다[39][40]. 현대차그룹은 스스로를 "자동차 제조를 넘어 이동 서비스를 제공하는 모빌리티 솔루션 기업"으로 규정하며, UAM, 로보틱스, 스마트시티 등으로 **사업 영역 확대**를 선언한 바 있습니다[39][40]. 이러한 행보는 현대자동차를 단순한 자동차 브랜드가 아닌 **종합 모빌리티 기업**으로 차별화하려는 포석으로 볼 수 있습니다.

2.4 최근 3~6개월 내 큰 이슈

현대자동차와 관련하여 최근 반년 사이 주목할 만한 이슈들을 살펴보면 다음과 같습니다.

- **전례 없는 호실적과 전망:** 현대자동차는 2023년 창사 이래 최초로 연간 영업이익 15 조원을 돌파하며 사상 최대 실적을 냈습니다[41]. 매출액도 162 조 원에 달했으며, 영업이익률은 9%대를 기록해 전년 대비 크게 개선되었습니다[42]. 이는 고부가가치 차량 판매 증가(제네시스 및 SUV 비중 상승)와 원화 약세 효과, 판촉비 절감 등이 어우러진 결과로 분석됩니다. 다만 2024년에는 유가 상승과 금리 영향 등으로 수요 둔화 가능성이 제기되며, 현대차는 "올해 수익성 방어에 집중"하겠다는 입장을 밝혔습니다[43]. 투자자 대상 가이던스에서 2025년까지 연평균 5~6% 매출 성장, 6~7%대의 영업이익률을 달성하겠다는 계획을 업데이트하였고[44], 2030년까지 77조 3천억 원 규모의 투자를 진행하겠다고 발표했습니다[44].

- **2030 중장기 비전 발표:** 2025년 9월 현대자동차는 뉴욕에서 최초의 CEO 인베스터 데이를 열고 2030년 향해가는 **새로운 비전과 상품 로드맵**을 공개했습니다[45]. 핵심 내용으로, **2030년 글로벌 판매목표 555만 대**를 제시하고 이 중 **전동화 차량 330만 대** (BEV+HEV 포함)을 달성하겠다고 밝혔습니다[46]. 구체적으로 2030년까지 전기차 풀라인업을 구축하고, 18종 이상의 하이브리드 모델을 포함한 **광범위한 전동화 포트폴리오**를 갖추겠다는 것입니다[46]. 또한 픽업트럭 시장에 본격 진출(미드사이즈 픽업 개발)과 소형 상용차 등 **신규 세그먼트 확장** 계획, 지역별로는 **아이오닉 3 유럽 출시, 인도 전략 EV 개발, 중국 전용 전기차(Elexio) 출시 등 현지 특화 모델 전략**을 발표했습니다[47]. 기술 측면에서는 **Extended Range EV(EREV)**라고 불리는 1회 충전 600마일(약 965km) 주행 가능한 장거리 전기차를 2027년부터 선보여 **내연기관 대체 가속**을 노린다고 했습니다[48][49]. 그리고 모든 차량에 소프트웨어 플랫폼을 적용하여 **소프트웨어 정의 자동차**로 전환하고, OTA 업데이트, 차량 맞춤형 기능, AI 모빌리티 서비스 등을 제공해 **고객경험 혁신**을 이루겠다고 강조했습니다[50][51]. 이 자리에서 현대차는 **배당 및 주주환원 정책**도 강화하고 2025~2027년 총주주환원을 35% 이상을 약속하는 등 주주 친화 기조를 내비쳤습니다.
- **조직 개편과 인재 영입:** 미래차 개발 역량 강화를 위해 **글로벌 인재를 영입**하고 조직을 재편한 사례도 큰 이슈입니다. 2026년 1월 현대차그룹은 미국 엔비디아의 자율주행 개발 책임자였던 **박민우 부사장**을 영입하여 첨단차 개발 조직의 본부장(사장급)으로 임명했습니다[52]. 이 인사는 현대차그룹 역사상 최연소(만 48세) 사장 영입으로 주목받았으며, 글로벌 최고 수준의 소프트웨어 인재를 확보했다는 평가를 받습니다[53]. 해당 인물이 이끌 **첨단차플랫폼(AVP)본부**는 자율주행 및 미래차 플랫폼 개발을 총괄할 예정으로, 현대차의 **자율주행 기술 내재화**를 가속할 전망입니다[52]. 이 외에도 현대차는 전기차 디자인, 소프트웨어 등 핵심 분야에서 외부 인재를 적극적으로 영입하고 있습니다. **조직문화 혁신** 측면에서는 앞서 언급한 직급 단순화, 상시채용 전환 등에 이어, R&D 본부를 **소프트웨어 중심 조직(SW Centered Organization)**으로 재편하는 작업을 진행 중입니다. 2023년 말 현대차·기아는 연구개발본부 산하에 소프트웨어 개발 조직을 분리/강화하고, 전사적인 소프트웨어 인력 양성 계획을 발표하였습니다. 이는 **미래 모빌리티 경쟁력은 결국 소프트웨어와 인재에 달려 있다**는 정의선 회장의 기조에 따른 것으로, 실제로 현대차그룹은 2025년까지 SW 인력 3천명 이상 총원 계획을 가지고 각종 프로그램(소프트웨어 부트캠프 등)을 운영 중입니다[54][21].
- **북미 IRA 대응 및 현지화:** 앞서 언급된 미국 IRA 법으로 인해 현대자동차의 북미 전기차 판매가 2023년에 **보조금 미수혜**로 어려움을 겪었지만, 이를 극복하기 위한 투자와 협상 움직임이 있었습니다. 현대차그룹은 **조지아주 전기차 공장(HMGMA**

메타플랜트)의 완공 시점을 당초 계획보다 앞당겨 2024년 하반기~2025년 상반기로 설정하고 건설에 박차를 가하고 있습니다[55][56]. 또한 미국 정부에 전기차 공장 투자액의 30% 세액공제 혜택을 요청했으나 예산 문제로 난항이라는 소식도 있었고[57], 2024년 미 대선정국에서 IRA 시행 변경 가능성을 주시하며 대응 전략을 가다듬고 있습니다. 다행히 2024년부터는 현대차그룹 일부 전기차(아이오닉 5 등)가 북미 자유무역협정(FTA) 요건 충족 배터리를 탑재하여 세액공제 일부 혜택을 받을 수 있게 되어 판매 탄력이 붙을 것이라는 전망이 나왔습니다[58]. 이처럼 현대차는 북미에서 전기차 현지생산체제 구축과 함께, 캐나다-멕시코산 광물을 활용한 배터리 조달 등 우회전략으로 IRA 파고를 넘고 있습니다.

- **품질 이슈 및 리콜 대응:** 2023년 말~2024년 초 현대자동차는 일부 차종의 품질 문제로 인한 리콜을 실시했고, 이에 대한 혁신적 대응이 화제가 되었습니다. 특히 **팰리세이드 SUV**의 결함으로 대규모 리콜이 있었는데, 현대차는 고객들이 서비스센터를 방문하지 않고도 **OTA(무선 업데이트)**로 결함을 수정할 수 있도록 조치하여 주목받았습니다[59]. 증권가 분석에 따르면 OTA로 리콜 조치를 완료하면 실적 영향이 크지 않을 것이라는 평가도 있었습니다[59]. 이는 현대차가 SDV 전환을 통해 **사후 대응 비용 절감**과 **고객 편의 제고**를 동시에 달성한 사례로 평가됩니다. 한편, 엔진 관련 과거 대규모 리콜비용 (세타 2 GDI 엔진 등)으로 미국에서 집단소송 합의금 지출 이슈도 있었으나, 현대차는 적극적인 보증 연장과 고객케어로 브랜드 신뢰 회복에 노력하고 있습니다. **품질과 신뢰**는 자동차 제조사에 가장 근본적인 이슈인 만큼, 현대차는 내부적으로 '안전 및 품질 최우선'을 다시 강조하고 있습니다.
- **신차 출시와 마케팅:** 최근 6개월 사이 현대자동차는 몇 가지 전략 신차를 출시하며 시장 반응을 끌어냈습니다. 예를 들어 7세대 그랜저(2023년 말 출시)는 국내 시장에서 선풍적인 인기로 계약 대수가 기록을 세웠고, 미국 시장에는 전기 세단 아이오닉 6를 투입하여 북미 올해의 차를 수상하는 등 브랜드 이미지를 높였습니다. 또한 고성능 N 브랜드 최초의 전기차 아이오닉 5 N을 공개하여, **전기차 시대에도 주행 재미를 강조하는 마케팅**을 펼쳤습니다. **모터스포츠**에서는 월드랠리챔피언십(WRC)에서 제조사 부문 우승을 차지하는 성과를 거두며 기술력을 입증했습니다. 이러한 신차와 모터스포츠 소식들은 현대차가 **기술 리더십과 브랜드 스토리**를 만들어가는 노력의 일환입니다.

요컨대, 현대자동차는 최근 최고의 경영실적과 함께 미래 비전을 제시하며 **주주와 시장의 기대를 높이는 한편**, 글로벌 정책 변화와 품질 도전에 기민하게 대응하고 있습니다. 이는 지원자들이 현대차의 **안팎 상황**을 이해하는 데 중요한 포인트로, 현대차가 공격적으로 **변화와 혁신**을 추진 중인 기업임을 보여줍니다.

3 장. 현대자동차 심층 분석

3.1 사업 구조 (부문별/제품별 매출 비중)

현대자동차의 사업 구조를 살펴보면, **자동차 제조 및 판매 부문**이 매출의 대부분을 차지하며, 이와 연관된 **금융부문** 및 기타 부문이 일부를 차지합니다. 현대자동차는 연결 재무제표상 완성차 판매사업과 더불어 금융자회사(현대캐피탈 등)의 실적을 포함하고 있는데, 2023 년 기준 부문별 영업이익을 보면 **자동차 부문이 약 90% 이상**을 담당하고 금융부문은 5~10% 내외 기여를 했습니다[60]. (2023 년 3 분기 누계 기준 자동차 부문 영업이익 3 조원으로 전년동기 대비 +184% 증가, 금융부문 영업이익 3,830 억원으로 +1.3% 증가 등의 수치가 보고된 바 있습니다[60].) 이는 자동차 판매 호조에 힘입어 제조부문 수익성이 크게 개선된 반면, 금융부문은 이자비용 상승 등으로 이익 증가폭이 제한되었음을 보여줍니다.

제품별 매출 비중을 보면, **승용차와 SUV/RV 가 핵심**이며 트럭·버스 등 상용차는 매출에서 차지하는 비중이 크지 않습니다. 현대자동차는 2025 년 연간 판매 413 만 대 중 승용 세단 및 해치백이 상당 부분, 그리고 투싼·싼타페 등의 SUV 와 RV 차종이 점차 확대되어 아마 **SUV 비중이 50% 안팎**에 이를 것으로 추정됩니다 (SUV 선호 트렌드로 최근 판매의 과반을 SUV 가 차지). 고급 브랜드 제네시스의 판매 대수는 아직 전체의 5~6% 수준이나, **단가가 높아 매출 비중은 더 큼**니다. 예컨대 2023 년 현대차(제네시스 포함) 국내 판매 76 만대 중 제네시스가 약 10 만 대 수준이었지만 매출 비중은 20% 가까이 되었을 것으로 추산됩니다.

지역별 매출 구조도 중요한데, 2023 년 현대자동차 판매는 국내 76 만대, 해외 345 만대로 **해외 매출 비중이 80% 이상**입니다[61]. 특히 미국을 비롯한 북미지역 매출 비중이 큼니다. 북미, 유럽, 인도, 동남아, 중남미 등에서 고르게 매출이 발생하며, **중국 매출 비중은 크게 축소**되었습니다. 10 여년 전 현대차 매출 중 중국 비중이 20% 가까이 되던 것이, 현재는 3~4% 수준으로 줄었습니다[16]. 대신 **북미와 인도, 동남아 등 신흥시장 매출 비중이 상승**했습니다.

현대차는 내수 시장에서도 높은 판매를 유지하는데, **내수 매출은 영업이익 측면에서 이점**이 있습니다. 일반적으로 내수판매 차량 한 대당 이익이 수출차보다 높은 경향이 있어 (물류비용 적고 트림 고급화 용이), 내수 44% 점유를 가진 현대차로서는 국내시장 매출이 수익성의 버팀목입니다[28]. 2023 년 현대차의 내수 판매는 전년 대비 소폭 증가하여 71 만 대 이상을 기록했고, 차종별로 그랜저, 쏘나타, 아반떼 같은 세단과 팰리세이드, 투싼 같은 SUV 가 고르게 팔렸습니다[62][63].

상품 믹스를 보면, 최근 현대차 매출에서 **고가 차량 비중이 상승**한 것이 특징입니다. 제네시스, 대형 SUV 등 **고수익 차종 판매 호조**로 평균 판매단가(ASP)가 상승했고, 반도체 공급 부족으로 인한 생산 제약 상황에서도 이윤이 높은 차종 위주로 생산·판매하여

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

2021~2023 년 동안 수익성이 개선되었습니다. 현대차 IR 보고서에 따르면 “판매 믹스 개선과 가격 정책으로 2년 연속 사상 최대 영업성과 달성”이라고 하며, 매출액 162.7조원, 영업이익 15.1조원을 이뤘다고 발표했습니다[64]. 이는 **프리미엄 제품 믹스 전략**이 주효했음을 보여줍니다.

전동화 차량 비중도 사업구조의 한 축으로 대두됩니다. 2023년 현대차그룹의 전기차(E-GMP 기반 등) 판매는 31만 2천대로 누적 100만대를 돌파했다고 하며[65], 현대차(제네시스 포함)도 BEV 판매를 전년 대비 크게 늘렸습니다. 2024년에는 아이오닉 5,6 합산 글로벌 판매 13만대 이상 목표, 아이오닉 7 출시 예정 등 전기차 비중을 공격적으로 높이고 있습니다. 현대차는 2030년 BEV 200만대 판매 목표를 갖고 있어, 향후 매출 구조에서 전기차 비중이 급격히 커질 전망입니다. 현재는 매출 기준으로 EV가 차지하는 부분이 아직 10% 남짓이지만, 매년 높아지고 있습니다.

종합적으로, 현대자동차의 사업 구조는 여전히 **승용차 제조·판매 중심**으로, 세단과 SUV가 양대 축을 이루며 지역적으로는 **북미·내수·신흥시장** 중심입니다. 금융 및 기타 사업은 보조적이나 시너지를 주는 역할을 하고 있습니다. 다만 회사는 중장기적으로 **Mobility 서비스 매출**(로보택시, UAM, 데이터 서비스 등)을 추가하여 매출구조 다변화를 노리고 있으며, **전기차 판매 비중 확대**로 제품 포트폴리오를 바꿔갈 계획입니다.

3.2 전략 방향 (중장기 비전 및 경영전략)

현대자동차는 “스마트 모빌리티 솔루션 기업”으로 전환하겠다는 중장기 비전을 내세우고 있습니다[66]. 2020년에 발표한 전략 'Strategy 2025'와 이를 잇는 2030 비전에서 현대차가 추구하는 방향은 크게 세 가지 축으로 요약됩니다: **전동화 중심 경쟁력 강화, 미래 모빌리티 신사업 선도, 수익성 및 지속가능성 확보**입니다.

- **전동화(Electrification) 전략:** 현대차는 2030년까지 전 세계 시장에서 **전기차 리더십 확보**를 전략 최우선 과제로 두고 있습니다. 이를 위해 2025년까지 전기차 연 67만대 판매(현대차 단독, 그룹 전체 100만대 이상)를 목표했으며[67], 최근 업데이트에서는 2030년 200만대(BEV만) 이상을 제시했습니다. 또한 18개 이상의 하이브리드/플러그인 하이브리드 모델을 출시하여 **탄소중립을 향한 과도기 전략**도 병행합니다[46]. 현대차는 **배터리 혁신**에도 중점을 두고 있는데, 예컨대 **차세대 전고체배터리** 개발과 배터리 원가절감을 위한 **자체 BMS(배터리관리시스템)** 기술 확보에 나서고 있습니다[68][69]. 또한 **충전 생태계** 구축을 위해 국내 E-pit 초고속 충전망, 미국 '엑스슈어' 초고속 충전 협의체 참여 등 다양한 노력을 기울입니다. 현대차는 “2040년 주요 시장 전 라인업 전동화”를 선언하여[70][71], 유럽·미국·중국 등에서 순차적으로 내연기관 판매를 중단할 계획입니다. **수소연료전지**도 장기 전략의 한 축으로 유지하여, 수소연료전지 브랜드 HTWO를 론칭하고 차량뿐 아니라 트램, 선박, 도심항공기(UAM) 등에 연료전지 활용을 모색하고 있습니다[72][73].

- **미래 모빌리티 신사업:** 현대자동차는 **UAM(도심항공모빌리티)**과 **로보틱스**를 미래 성장동력으로 삼고 막대한 투자를 진행 중입니다. UAM 분야에서는 미국 법인 **Supernal** 을 통해 2028 년 상용 서비스 개시를 목표로 전기 수직이착륙기(eVTOL)를 개발하고 있습니다. 로보틱스에서는 2021 년 미 보스턴다이내믹스 인수를 통해 휴머노이드 로봇, 물류 로봇 등의 기술을 확보했으며, 향후 **로보틱 모빌리티** (예: 걷는 자동차) 등 혁신적 제품을 선보일 가능성을 예고했습니다. 또한 **모빌리티 서비스 플랫폼** 진출을 위해 인도에서 차량 호출 서비스 시범, 한국에서 자율주행 **로보택시 시범운행**(2023 년 강남 일대) 등을 전개했습니다. 현대차의 전략 방향은 완성차를 넘어 **종합 모빌리티 서비스 프로바이더**로 변모하는 것으로, 이에는 커넥티드카 기반 데이터 서비스, 차량 내 콘텐츠 사업 등도 포함됩니다[74][75]. 실제로 Strategy 2025 에서 현대차는 스마트 모빌리티 디바이스(차량)와 스마트 모빌리티 서비스(플랫폼)를 양대 축으로 삼았고, 이를 뒷받침할 H²(수소) 솔루션까지 추가한 3 대 pillars 를 발표했습니다[76][66].
- **수익성 및 경영효율:** 앞선 미래지향적 목표와 함께, 현대자동차는 **안정적인 재무성과 창출**을 중요 전략으로 제시합니다. 2025 년 자동차부문 영업이익률 8%, 2030 년 10%에 근접하는 수준을 달성하겠다는 목표를 갖고[77][78], 이를 위해 **비용구조 개선, 플랫폼 통합** 등을 추진 중입니다. 예를 들어 차량 플랫폼을 전기차용으로 단순화(E-GMP 등 통합 플랫폼 활용)하고, 부품 공용화를 확대하며, 구매단가 인하와 제조 자동화로 비용을 절감하려 합니다. 또한 **지역별 수익성 관리** 차원에서, 부진한 중국 사업은 축소/전환(공장 매각 및 수출기지화)하고, 성장성 높은 인도, 동남아, 중동 등에는 투자 확대하여 **포트폴리오 최적화**를 꾀합니다. 현대차는 **주주환원** 정책도 적극 펴고 있는데, 2022~2025 년 중 잉여현금흐름의 상당 부분을 배당 및 자사주 매입으로 환원하는 중장기 계획을 발표하여 기업가치 제고를 도모하고 있습니다.
- **기술 및 연구개발 전략:** 현대자동차는 미래 경쟁력을 위해 **소프트웨어 역량 내재화와 오픈 이노베이션**을 모두 전략으로 활용합니다. 소프트웨어 분야에서는 자체 차량용 OS(ccOS)와 통합제어기 개발, NVIDIA 와 협력한 중앙집중형 컴퓨팅 아키텍처 도입 등을 추진 중이며, 이를 통해 2025 년부터 모든 차에 OTA 업데이트와 Feature on Demand 를 적용하겠다고 합니다[5]. 아울러 인공지능, 커넥티비티, 자율주행 알고리즘 등 핵심 기술에서 스타트업 투자와 인수합병을 병행하여 혁신을 흡수하는 **투트랙 R&D 전략**도 취합니다. 대표적인 사례로 자율주행 스타트업 **42dot** 인수를 들 수 있으며, 이는 자체 모빌리티 플랫폼 개발로 이어지고 있습니다. 또한 정의선 회장은 “미래 산업은 어느 기업 혼자 못한다”며, **협업**을 강조하고 있습니다[79]. 현대차는 우버와 UAM 협력(일부 종료되긴 했으나), 애플과 협력해 자율주행 JV

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

설립(Motional), 인텔리전스 분야에서는 AI 업체와 제휴 등 다방면으로 협력하고 있습니다. 이처럼 **개방형 혁신**과 **내재형 혁신**을 병행하는 전략 방향이 뚜렷합니다.

- **지속가능경영(ESG):** 현대자동차는 ESG 측면에서도 전략을 보강하고 있습니다. 2045년 탄소중립을 선언하고, 재생에너지 사용 확대(RE100 가입), 전 과정(Life Cycle) 탄소 저감 등을 추진합니다. 사회적 측면에서는 공급망 ESG 관리와 투명경영, 지배구조 측면에서는 전자투표제, 주주권익 보호 정책 등을 강화했습니다. 이러한 지속가능 경영 노력은 글로벌 완성차 업계 평균 수준 혹은 그 이상을 지향하는 것으로 평가됩니다.

종합적으로 현대자동차의 전략 방향은 **미래차 선도기업으로의 체질 전환**과 **견실한 수익 창출**을 동시에 잡는 데 있습니다. “양손잡이 경영(ambidexterity)”이라고 불릴 만큼, 한 손으로는 전기차와 혁신사업에 투자하고 다른 손으로는 기존 내연차 사업의 효율·수익을 극대화하는 모습입니다. 지원자로서는 현대차가 단순히 현재 잘 팔리는 차를 만드는 회사에 머무르지 않고, **5년, 10년 뒤 새로운 모빌리티 시대**를 대비해 과감한 목표를 내걸고 실행하는 기업임을 파악하는 게 중요합니다[80][32].

3.3 차별화 포인트 (기술, 브랜드, 채널 등)

현대자동차가 글로벌 시장에서 갖는 차별화 포인트는 여러 측면에서 정리될 수 있습니다:

- **기술 경쟁력:** 현대차는 특히 **전동화 기술과 관련한 선도력**을 차별화 요소로 내세웁니다. 대표적으로 E-GMP 플랫폼은 800V 고전압 시스템으로 경쟁사 대비 빠른 충전(18분 내 80% 충전)과 향상된 효율을 제공해 업계의 호평을 받았습니다. 또한 세계 최초 수소전기차 양산, 세계 최초 양산형 SUV 전기차(코나 EV, 2018년) 등 몇 가지 “**첫 번째**” 타이틀도 보유하고 있습니다. **파워트레인 내재화 역량**도 강점인데, 과거부터 엔진과 변속기를 직접 개발해왔고 최근에는 전기차용 구동모터, 인버터 등도 계열사(현대모비스 등)와 협업하여 자체 기술력을 높이고 있습니다. **자율주행** 분야에서는 미국 모셔널과 함께 레벨 4 로보택시를 2023 CES에서 공개하고 있고, 고속도로 자율주행(Level 3) 기술을 제네시스 G90에 적용하는 등 빠르게 따라잡고 있습니다. 정리하면 현대차는 **전기·수소 양면**에서 일본, 독일 업체 못지않은 기술축적을 이루고 있고, **소프트웨어 경쟁력**도 가파르게 향상 중인 점이 차별화됩니다. 실제로 **Software Defined Vehicle** 전환 선언과 관련해 현대차그룹은 2022년 발표에서 “2025년까지 OTA 업데이트 가능 차량 100% 달성, 모든 차량에 통합 컨트롤러 장착”을 공약하며, 전 세계 OEM 중 가장 구체적인 SDV 로드맵을 보유한 축에 속합니다[2][5].
- **디자인 및 브랜드 이미지:** 한때 약점으로 지적되던 현대차의 디자인은 2010년대 이후 큰 변화를 겪어, 오히려 **디자인 혁신의 사례**로 거론됩니다. ‘센슈어스 스포티니스’ 등

새로운 디자인 철학을 바탕으로, 그랜저, 소나타, 아반떼 등이 각종 디자인상을 수상했고, 전기차 아이오닉 5 는 레트로 모던 디자인으로 세계적 호평을 받았습니다. 이런 디자인 경쟁력은 현대차 브랜드에 **젊고 트렌디한 이미지**를 부여하여, 보수적 디자인의 도요타 등과 차별화합니다. 브랜드 이미지 측면에서는, 현대차는 오래된 역사를 지닌 도요타/폭스바겐 대비 **젊은 글로벌 브랜드**로 포지셔닝할 수 있기에 모빌리티, 로봇 등 미래 지향 이미지를 결합하기 용이합니다. 실제로 현대차는 미국 슈퍼볼 광고에서 로봇개(스팟) 등장 등 혁신 이미지 마케팅을 펼쳤고, BTS 등 한류스타와 협업하여 친환경 캠페인(아이오닉 브랜드 홍보)을 진행하기도 했습니다. 이런 마케팅은 **디지털 네이티브 세대**에게 현대차를 친근하고 앞서가는 브랜드로 인식시키는 효과가 있습니다. 또한 **제네시스** 브랜드의 성공적인 안착은 현대차그룹 전반의 브랜드 파워를 높였습니다. 제네시스는 북미 JD 파워 신차품질조사에서 1 위를 차지하는 등 품질 경쟁력을 인정받았고, 럭셔리 브랜드로서 독자적인 수상을 하며 현대차그룹의 **브랜드 포트폴리오 완성**에 기여했습니다.

- **제조 및 공급망 역량:** 현대자동차의 오랜 강점은 **빠르고 효율적인 대량생산 체제**입니다. 현대차 울산공장은 단일 공장으로 세계 최대 규모(연 150 만 대 생산능력)이며, 그룹 내 현대모비스 등과 연계된 **수직계열화**로 생산 흐름이 최적화되어 있습니다. 예를 들어 전세계적 반도체 부족 사태 속에서도 현대차그룹은 타사 대비 생산차질을 덜 겪었는데, 이는 현대모비스 등이 중심이 된 **부품 수급 관리 능력** 덕분이라는 평가가 있습니다. 또한 전 세계 10 여 개국에 CKD 조립공장/생산공장을 분산 배치하여, 지역별 관세나 수요 변화에 **탄력 대응**하고 있습니다. 이러한 제조 유연성 및 공급망 관리능력은 신생 전기차 업체나 일부 전통사 대비 경쟁우위입니다. 현대차는 이를 바탕으로 **원가경쟁력**을 확보하여 소비자에게 **가성비**를 제공함과 동시에, 최근에는 품질도 높여 **가치 대비 성능**을 극대화하는 전략입니다. 결국 **"합리적 가격에 좋은 차"**라는 기존 강점에 **"최신 기술과 개성있는 디자인"**을 더해 차별화한 것입니다.
- **양대 파워트레인 전략:** 현대차는 전기차와 수소연료전지차 **투트랙 전략**을 고수하는 몇 안 되는 기업입니다. 도요타도 수소와 전기 투트랙이지만 하이브리드 위주이고, 독일업체들은 수소를 상용에 한정하거나 소극적입니다. 반면 현대차는 승용 수소차 넥쏘를 누적 1 만 대 이상 팔았고, 대형 수소트럭 (엑시언트 수소트럭)을 스위스 등에 수출하여 세계 최초로 상용 수소트럭 상용운행을 시작했습니다. 이러한 수소 분야의 리더십은 현대차를 **친환경 모빌리티 전 기술영역 커버** 기업으로 돋보이게 합니다[72][73]. 물론 수소경제 실현 여부에 따라 성패가 갈리겠지만, 중장기적으로 연료전지 활용처가 늘어날 경우 현대차는 선점효과를 누릴 수 있습니다.
- **모빌리티 생태계 주도권:** 현대차그룹은 단순 차량 판매를 넘어 **생태계 구축**에 힘씁니다. 예컨대 전기차 충전앱과 멤버십(Charge myHyundai)을 운영하고, 차량

데이터 오픈 플랫폼을 통해 스타트업들이 현대차 데이터를 활용한 서비스를 개발하도록 장려합니다. 또 글로벌 빅테크와도 적극 제휴하여, 구글 안드로이드 오토, 애플 카플레이 도입은 물론이고, 카카오와 협업해 내비게이션/인공지능 비서 기능을 차량에 적용했습니다. **커넥티드카 가입자 수가 2023 년에 전세계 1,000 만 대를 돌파했는데, 이는 현대차가 이제 차량 판매 후 구독형 서비스나 데이터 기반 서비스를 제공할 잠재고객 풀을 확보했음을 의미합니다.** 이처럼 생태계를 주도하려는 노력은, 미래 자동차산업이 **플랫폼 비즈니스**로 진화하는 흐름에 맞춘 것이고, 전통 OEM 중에서는 비교적 빠른 편에 속합니다[74][75].

- **고객 서비스와 보증:** 현대자동차는 2009 년 미국 시장에서 파격적인 “지불보장 프로그램(실직 시 차 반납 가능)”을 내놓거나, 10 년/10 만마일 파워트레인 보증제도를 정착시키는 등 **고객 보증 정책**에서 공격적인 면모를 보여왔습니다. 이는 금융위기 당시 시장점유율을 끌어올리는 데 큰 기여를 했습니다. 최근에는 전세계적으로 **현대 클릭 투 바이(Click to Buy)**와 같은 **온라인 판매 시스템** 구축으로 투명하고 편리한 구매경험을 제공하고, **OTA 리콜**과 같이 사후서비스도 첨단화하여 고객 만족도를 높이는 노력을 합니다[59]. 이런 **고객중심(Centric)** 경영은 현대차 브랜드에 대한 신뢰를 높이고, 경쟁사 대비 만족도를 개선하는 차별화 요소입니다.

요컨대 현대자동차는 **기술/품질/브랜드/서비스** 전반에서 종합적인 개선과 강점을 이루어내며, 과거와 달리 글로벌 경쟁사와 어깨를 나란히 할 만한 **핵심 역량**들을 확보한 모습입니다. 지원자는 현대차의 이러한 차별화 포인트를 자기소개서나 면접에서 전략적으로 활용할 수 있습니다. 예를 들어 “현대차가 전기차 시대에 선도적인 800V 기술을 갖추고 있어 관련 프로젝트를 주도해보고 싶다”거나 “현대차의 수소경제 비전은 경쟁사 대비 탁월하며, 이에 기여하고 싶다”와 같은 식으로 자신의 장점과 기업의 강점을 연결할 수 있을 것입니다.

3.4 리스크 요인 (규제, 경쟁, 기술, 인력 등)

아무리 강점이 많아도 현대자동차가 직면한 위험 요인들도 분명히 존재합니다. 이를 몇 가지 범주로 구분하여 살펴보겠습니다:

- **시장 및 경쟁 리스크:** **글로벌 경기변동과 수요 위험**이 가장 기본적인 리스크입니다. 자동차는 대표적 내구재로 금리 상승, 경기 침체 시 소비자들이 구매를 미루기 때문에 매출 타격이 큼니다. 2022 년 이후 각국의 금리인상은 신차 수요 둔화 요인이며, 특히 미국·유럽의 경기침체 가능성이 거론됩니다. **경쟁 리스크**로는 앞서 논한 **전기차 분야에서의 경쟁 격화**가 큼니다. 현대차가 아이오닉 등의 성공으로 초반에 앞섰지만, 테슬라의 가격 공세, BYD 등의 글로벌 진출로 경쟁이 심화되고 있습니다. 중국 업체들은 가격 대비 성능이 뛰어난 전기차를 내세워 동남아, 유럽까지 진출하고 있어 현대차의 잠재 시장을 잠식할 수 있습니다[8][7]. 또한 애플카와 같이 IT 기업의 신규 진입 가능성도 항시 존재합니다. **중국 시장의 부진** 역시 현대차그룹 전체 전략에 위험

요소입니다. 현재 1%대의 낮은 점유율을 가진 중국에서 예전처럼 판매를 회복하지 못한다면, 향후 글로벌 Top2 도약이 어려울뿐더러 규모의 경제 면에서 불리합니다. 이에 현대차가 2024년부터 중국 전용 전기차 투입, 딜러망 재정비 등에 나섰지만 효과는 불투명합니다[16][81]. **환율 리스크**도 있는데, 원화 강세 시 수출 비중 높은 현대차는 수익성이 악화됩니다. 한편, 국내외에서 **신규 경쟁자의 출현**으로 인한 시장잠식 (예: 동남아 시장에 중국차 공세 등)도 리스크입니다.

- **기술 리스크:** 자동차 산업은 기술 로드맵이 비교적 명확하지만, **전기차 기술의 급속한 발전**은 현대차에도 기회이자 리스크입니다. 예컨대 **배터리 기술 패러다임 변화**(리튬이온→전고체, LFP→NA 전지 등)에서 경쟁사가 더 앞서거나, 현대차의 선택이 시장 추세에 뒤처질 가능성이 있습니다. 또한 **자율주행 상용화 지연** 또는 반대로 경쟁사들의 급진전도 변수입니다. 현대차가 자율주행 레벨 4 구현을 모셔널 등으로 준비하고 있으나, 구글 웨이모나 GM 크루즈가 이미 일부 도시에서 상용서비스를 하고 있어 속도 경쟁에서 밀릴 위험이 있습니다. **소프트웨어 역량 리스크**도 있습니다. 현대차가 SDV 전환을 선언했지만 전통적으로 하드웨어 강자이지, 소프트웨어 체질은 이제 개선 중입니다. 대규모 SW 인력 채용에도 불구하고, 빅테크 수준의 인재 풀 확보와 조직문화 정착에는 시간이 필요합니다. 만약 **차량 소프트웨어 결합**이나 **해킹 취약점** 같은 문제가 발생하면 평판 손상으로 이어질 수 있습니다. **사이버보안과 데이터 프라이버시 규제** 대응도 새로운 도전입니다.
- **규제 및 정책 리스크:** 각국 정부의 **환경규제** 강화는 현대차에 이중 효과를 줍니다. 친환경 전환을 앞당겨주는 긍정 요소인 반면, 목표 미달 시 벌금 및 판매제한 등의 부정 요소가 됩니다. 유럽연합의 탄소배출 규제에 대응해 전기차 판매를 일정 비율 이상 달성해야 하며, 만약 미달할 경우 막대한 벌금을 물 수 있습니다. 또한 지역 무역정책(예: 미국 IRA, EU의 탄소국경세 등)은 공급망과 가격구조에 영향을 미칩니다. 현대차는 IRA로 당장 2023년에 미 정부보조금을 거의 받지 못해 미국 전기차 판매에 불리한 조건이었고, 향후에도 법/정권 변화에 따라 보조금 정책이 롤러코스터를 탈 수 있습니다[12][82]. **안전 규제**도 강화 추세입니다. 예컨대 유럽은 2024년부터 신차에 인텔리전트 스피드 어시스트(ISA) 등 ADAS 기능 의무화를 단계적으로 시행, 미국도 충돌방지시스템 의무화 등 움직임이 있습니다. 규제 충족을 위해 추가 기술 개발과 비용 투입이 필요하고, 혹여 안전문제로 리콜이 발생하면 신뢰 추락과 비용손실이 큼니다. **노동규제 및 노사관계**도 리스크인데, 현대차는 강성으로 유명한 노동조합이 있어 임금협상 과정의 파업 가능성이 늘 존재합니다. 2023년에도 임단협에서 진통이 있었고, 만약 장기파업 발생 시 생산차질과 매출손실이 불가피합니다. 전기차 전환으로 인한 고용 감소 우려가 노사갈등 요인이 될 소지도 있습니다.

- **인적 자원 리스크:** 자동차산업이 소프트웨어 중심으로 변모하면서 **인재 쟁탈전**이 심해지고 있습니다. 현대차그룹은 국내 최고 수준의 기술인력을 보유하고 있으나, 구글·애플 등 IT 기업이나 배터리 기업들이 더 높은 처우로 인재를 영입하는 경우 경쟁에서 밀릴 수 있습니다. 또한 내부적으로는 **조직문화 혁신**이 실패할 리스크도 있습니다. 수평문화와 스타트업식 혁신을 표방하고 있지만 여전히 대기업 특유의 관료주의와 경직성이 존재한다는 지적이 직원들 사이에서 나옵니다. 만약 이런 문화가 개선되지 못하면, 외부 영입된 인재들이 오래 머물지 않고 떠나거나, 젊은 인재 유입이 줄어드는 문제가 발생할 수 있습니다.
- **재무 및 투자 리스크:** 현대자동차는 최근 몇 년간 호실적으로 현금흐름이 좋지만, 미래차 전환을 위한 투자자금 수요도 막대합니다. 2030년까지 95 조 원 이상 (현대차·기아 합산)의 투자를 공언한 상황에서, **투자 우선순위를 잘못 정하거나** 외부환경 변화로 투자회수가 지연되면 재무 부담이 커질 수 있습니다. 또한 원자재 가격 상승(특히 리튬, 니켈 등 배터리 원료)은 전기차 원가를 높여 수익성을 악화시킬 수 있습니다. 금리 상승국면에서는 현대차 캐피탈 등의 조달금리가 올라 자동차 할부시장에도 영향이 갑니다. 이러한 재무적 리스크를 관리하지 못하면 미래를 위한 공격적 투자도 지속하기 어려워집니다.
- **평판 및 기타 리스크:** 품질 이슈로 인한 **브랜드 평판 하락** 위험도 무시할 수 없습니다. 2010년대 중반 세타 2 엔진 결함으로 인한 대규모 리콜 사태는 현대차 품질신뢰도에 타격을 준 바 있고, 이를 극복하는 데 상당한 비용(엔진평생보증 등)이 들었습니다. 만약 전기차 화재나 자율주행 사고와 같은 사건이 발생하면 소비자 신뢰 회복에 오랜 시간이 걸릴 수 있습니다. 또한 **정치/사회적 리스크**로, 글로벌 활동 범위가 넓어지면서 각종 제재나 분쟁에 휘말릴 가능성도 있습니다. 예컨대 러시아-우크라이나 전쟁으로 현대차의 러시아공장 가동이 중단되고 현지사업이 손실을 본 것처럼, 해외사업이 지정학적 리스크에 노출됩니다.

현대자동차는 위와 같은 복합적 리스크에 대비하기 위해 **리스크 관리 체계**를 구축하고 있습니다. 예를 들어 환율 헷지, 원자재 가격 연동 조정, 멀티소싱 전략, 비상경영계획 수립 등으로 재무/운영 리스크를 줄이고, 품질 리스크는 선제 리콜과 결함 조기감지 시스템으로 대응하며, 노사 리스크는 장기적 협력관계 구축으로 완화하려 하고 있습니다. 또한 **시나리오 플래닝**을 통해 각종 정책 시나리오 (예: 탄소세 도입시 비용 영향 등)를 미리 분석해 전략에 반영합니다. 이러한 노력에도 불구하고, 지원자 입장에서는 현대차가 **미래를 향해 공격적으로 가는 만큼 리스크도 크다**는 점을 이해하고, 해당 직무에서 어떻게 리스크 최소화에 기여할지 고민해볼 필요가 있습니다.

4 장. 인재상·조직 문화·채용 특징

4.1 공식 인재상 키워드와 해석

현대자동차그룹의 공식 인재상 키워드는 **도전, 창의, 열정, 협력, 글로벌 마인드** 이상 5 가지로 제시됩니다[83]. 이는 현대자동차가 어떤 인재를 바라는지 방향성을 잘 보여주며, 각각 다음과 같이 해석할 수 있습니다:

- **도전 (Challenge):** 실패를 두려워하지 않고 신념과 의지를 갖고 적극적으로 업무를 추진하는 인재[84]를 의미합니다. 자동차 산업은 대규모 프로젝트와 기술 혁신의 연속이기에 매 순간 새로운 과제에 부딪힙니다. 현대차는 **도전적인 목표**(예: 전기차 세계 3 위 달성 등)를 추구하고 있기 때문에, 현실에 안주하지 않고 **높은 목표를 설정해 끈기 있게 도전**하는 사람을 높이 평가합니다. 예컨대 지원자가 과거 경험에서 새로운 시도나 변화를 주도했던 사례가 있다면 이는 '도전' 인재상에 부합하는 것으로 볼 수 있습니다.
- **창의 (Creativity):** 언제나 새로운 시각에서 문제를 바라보고 창의적인 사고와 행동을 업무에 적용하는 인재[85]를 뜻합니다. 완성차 개발부터 마케팅까지 현대차는 남다른 발상과 혁신을 요구합니다. '창의' 인재상은 기존의 틀에 얽매이지 않는 **문제 해결 능력**과 **혁신적 아이디어**를 강조합니다. 실제 채용전형에서도 지원자의 창의성을 알아보기 위해 애매모호하거나 돌발적인 질문을 던져 대응방식을 보기도 합니다. 현대차는 사내에서도 다양한 아이디어 제안 프로그램을 운영하여 직원들의 창의적 개선안을 수렴하고 있습니다.
- **열정 (Passion):** 주인의식과 책임감을 바탕으로 회사와 고객을 위해 헌신적으로 몰입하는 인재[86]를 의미합니다. 여기서 열정은 단순히 열의를 보이는 것을 넘어 **오너십(Ownership)**을 가지는 것을 말합니다. 자기 일처럼 끝까지 파고들고 책임지는 태도를 원하는 것이며, 실제 현대차 면접에서 "어려운 문제가 생겼을 때 어떻게 행동하는가" 등을 통해 지원자의 책임감과 몰입도를 평가합니다. 현대차는 과거부터 **야근 불사하는 헌신** 문화를 미덕으로 삼는 경향이 있었는데, 최근 워라밸을 존중하면서도 **업무에 대한 몰입과 프로의식**은 여전히 중시되는 가치입니다.
- **협력 (Collaboration):** 개방적 사고를 바탕으로 타 조직과 방향성을 공유하고 타인과 적극적으로 소통하는 인재[86]를 지칭합니다. 현대차는 프로젝트 단위로 다양한 부서와 팀이 협업해야 하는 거대 조직입니다. 엔지니어와 기획자, 디자이너가 함께 일하고, 본사와 해외법인이 긴밀히 협력해야 성과를 냅니다. 따라서 **팀워크와 커뮤니케이션 능력**이 필수입니다. 공식 인재상에서도 "타 조직과 적극 소통하고 협력하는" 것을 명시하여, 사일로(silo)화되지 않는 유연한 협업형 인재를 원함을

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

보여줍니다. 채용 과정에서도 지원자의 대인관계 경험, 갈등 해결 사례 등을 통해 협업 역량을 평가하는 경향이 있습니다.

- **글로벌 마인드 (Globality):** 타 문화에 대한 이해와 다양성 존중을 바탕으로 글로벌 네트워크를 활용하여 전문성을 개발하는 인재[87]를 말합니다. 현대자동차는 해외 매출 80% 이상의 다국적 기업으로 성장했고, R&D 나 디자인 등도 국제적 협업이 일상입니다. 따라서 **외국어 능력, 다문화 수용성, 글로벌 비즈니스 감각**을 갖춘 인재를 높이 평가합니다. 예컨대 영어 회의나 해외 출장에서 주도적으로 일할 수 있는가, 해외 동료나 파트너와 효과적으로 소통할 수 있는가 등이 중요합니다. 실제 현대차는 해외 석박사 채용, 해외현지인 채용 등도 활발하고 조직 내에서도 글로벌 인재를 육성하기 위한 파견, 어학교육 등을 제공합니다. 면접에서도 종종 영어질문을 하거나, 지원자의 글로벌 경험 (교환학생, 해외프로젝트 등)에 대해 질문하며 글로벌 마인드를 평가합니다.

이 다섯 가지 인재상 키워드는 단순 구호가 아니라, 실제 현대차의 인사평가와 조직문화에 녹아 있습니다. 입사 지원자는 자기소개서 문항에서 이와 연계된 경험을 쓰도록 유도받기도 합니다. 예를 들어 “현대차 인재상 중 하나를 선택해 본인이 해당 역량을 발휘했던 사례를 기술하십시오” 같은 요구가 나올 수 있습니다. 따라서 지원자는 자신의 경험을 도전·창의·열정·협력·글로벌이라는 틀에 맞춰 에피소드를 재구성하면 효과적입니다.

또한 이 인재상이 실제 현업에서는 어떻게 해석되는지도 이해해야 합니다. 현직자들은 '도전'은 단순 무모함이 아니라 목표 대비 철저한 준비와 추진력을 뜻하고, '창의'는 실질적 문제 해결로 이어지는 창의성을 의미한다고 조언합니다. '열정'은 워라밸을 무시하고 일하라는 뜻이 아니라, 책임 의식을 가지고 프로답게 일한다는 의미로 받아들이고 있습니다. '협력'은 합의와 토론을 통해 최적안을 도출하는 것, '글로벌 마인드'는 언어능력뿐만 아니라 다양한 문화를 이해하고 존중하는 태도를 강조합니다.

4.2 조직 문화 (소통 문화, 수평 문화 등)

현대자동차는 전통적으로 **한국식 대기업 문화**의 색채가 강했으나, 최근 들어 **파격적인 조직문화 혁신**을 추진하고 있습니다[88]. 몇 가지 키워드로 현대차의 조직문화를 설명하면 다음과 같습니다:

- **수평적 소통문화:** 현대차그룹은 2019 년경부터 직급체계를 과감히 축소하여 과거 대리·과장·차장·부장 등의 직함을 없애고 **'매니저'와 '책임매니저'** 두 단계로 단순화했습니다[89]. 이는 연공서열보다는 역할과 성과 중심 문화를 만들기 위한 조치입니다. 직원들은 서로 'OO 님'으로 부르며 비교적 수평적으로 소통하려는 노력이 이루어지고 있습니다. 또한 **호칭 파괴**의 일환으로 영어 이름이나 닉네임을 사용하는 팀도 있고, 복장 자율화로 격식을 완화했습니다[90]. 최고경영층 역시 과거보다

소통에 적극적으로 나서는데, 정의선 회장은 직접 타운홀 미팅을 열어 직원들과 질의응답을 하고 비전을 공유합니다[89]. 코로나 기간 중엔 온라인 타운홀을 통해 임직원 의견을 듣기도 했습니다. 이러한 모습은 과거 '위에서 지시하고 아래는 따르는' 위계적 문화에서 탈피해 **양방향 소통**을 지향하는 변화입니다. 물론 완전한 수평문화가 하루아침에 이루어지긴 어렵지만, 현대차 내부에서는 "예전보다 의견 개진이 자유로워졌다", "회의 때 직급과 관계없이 논쟁하는 분위기가 생겼다"는 긍정적인 평가가 나옵니다.

- **유연한 근무환경:** 현대차는 **완전자율복장제**를 시행하여 임직원은 자유롭게 캐주얼 복장을 입고 근무합니다[90]. 또한 **유연근무제**를 도입하여 직원들이 부서 상황에 맞게 탄력적으로 출퇴근 시간을 조정할 수 있습니다[90]. 최근 일부 본부에서는 부분 재택근무도 시범 운영하는 등 근무 형태의 다양성을 도모하고 있습니다. 이에 따라 직원들의 **워라밸**도 예전 제조업체 이미지보다 개선되고 있습니다. 예컨대 R&D 본사인 남양연구소의 경우도 선택적 근로시간제가 도입되어, 필요한 경우 일찍 퇴근하고 다른 날 더 일하거나 하는 조정이 가능합니다. 회사 측은 이러한 유연한 문화가 창의성과 몰입도를 높인다고 보고 있습니다.
- **성과주의와 전문성 존중:** 현대차는 과거 연공서열 문화에서 벗어나 **성과와 전문성 기반 승진** 문화를 구축하려 하고 있습니다. **승진연한제도 폐지**가 대표적 사례인데, 예전에는 과장에서 차장으로 승진하려면 몇 년 이상 등 정해진 연한이 있었으나 지금은 **실력과 성과가 있으면 빠르게 승진**할 수 있도록 연한을 없앴습니다[89]. 실제로 30 대 중반에 책임매니저(과거 부장급 상당)가 되는 사례도 나오고 있습니다. 또한 **전문직 제도**를 두어, 관리자 경로뿐 아니라 기술/전문 경로로도 성장할 수 있게 장려합니다. 이를 통해 '**관리자만이 아니다**'는 메시지와 함께 연구원들이 기술 분야 Fellow 나 Master 로 인정받아 보상과 지위를 얻을 수 있는 길을 열었습니다. 성과평가에 있어서도 이전보다 **객관적 지표와 다면평가** 요소가 강화되었고, 고성과자에게 인센티브를 제공하여 **동기부여**하는 문화를 만들려 하고 있습니다.
- **조직 구성의 유연화:** 최근 현대차그룹은 **수시/상시 채용**을 정착시키고 필요한 부문의 인력을 그때그때 총원합니다[90]. 이는 신입 공채로 일괄 뽑아 순환배치하던 과거와 달리, **필요한 팀에 필요한 인재**를 바로 투입함으로써 조직 운영을 기민하게 하겠다는 취지입니다. 또 **프로젝트 조직** 운영이 늘어나 부서 경계를 넘는 TFT, Task Force 가 활성화되고 있습니다. 예컨대 전기차 콘셉트 개발 TF, 글로벌 고객경험 개선 TF 등 특정 과제를 위해 임시 조직을 만들고, 목표 달성 시 해산하거나 정식 조직으로 전환합니다. 이는 변화 속도에 대응하기 위한 **애자일(Agile) 방식** 도입의 일환입니다. 다만 이렇게 변화하는 환경에 직원들이 적응해야 하는 부담도 있는데, 회사는 '현대식 애자일'을 구축하기 위해 외부 컨설팅과 벤치마킹도 진행했습니다.

- **학연·지연 약화 추세:** 현대차는 전통적으로 국내 주요대학 출신 엔지니어와 임원진들이 주류였고, 사내에서도 학연 등이 은연중 작용한다는 평이 있었습니다. 그러나 최근 해외인재 채용 증가, 다양한 경력 입사자의 유입 등으로 조직 구성이 다변화되고 있습니다. 임원급에서도 외국인 또는 외부 출신 임용(영입)이 늘어났습니다. 따라서 **폐쇄적인 문화가 점차 개방적 문화로 전환**되는 추세이며, 직원들도 과거보다 **다양성(Diversity)**을 존중하는 분위기가 자리잡고 있습니다. 현대차그룹 공식 발표에서도 "다양성을 존중하고 자유롭고 유연한 기업문화"를 표방하며, 구성원 한 명 한 명이 스타트업 창업가처럼 창의성과 도전정신을 발휘할 수 있도록 한다고 밝히고 있습니다[88][91].

물론 **현실적인 조직문화의 이면**도 있습니다. 현대차는 제조업의 특성상 **현장 중심 문화**가 강하여, 본사 사무직과 공장 생산직 간 분위기 차이가 존재합니다. 생산 현장은 여전히 일정 부분 군대식 문화와 강한 노동조합 영향이 남아 있습니다. 반면 기획/디자인/연구 부문은 많이 개방되었지만, 조직 규모가 방대하다 보니 의사결정이 계층적으로 흘러가는 면은 있습니다. 예컨대 보고체계가 완전히 없어진 것은 아니고, **'보고 문화'** 역시 전통적 양식(PT 작성 등)이 남아있어 변화가 진행 중이라고 볼 수 있습니다. 한 직원의 말에 따르면 "겉보기엔 수평적이거나, 결정은 최고경영진이 하고 아래는 따른다"는 분위기도 여전히 있다고 합니다. 이는 대기업으로서 일정 부분 불가피한 면도 있습니다.

조직문화 사례: 현대차는 2016년부터 사내 스타트업 공모/육성 프로그램인 **'H-Startup'**을 운영하여 직원들이 혁신적인 아이디어를 실제 사업으로 발전시킬 기회를 주고 있습니다. 이를 통해 사내벤처가 분사한 사례도 있습니다. 또한 매년 **IDEA 페스티벌**을 열어 직원들이 참신한 모빌리티 아이디어를 경연하도록 장려합니다. 이런 이벤트들은 **창의와 도전 문화**를 북돋우는 역할을 합니다. 복지 면에서는 직원 차량할인, 종합검진, 사내 동호회 지원 등 일반 대기업 수준의 복지를 제공하며, 기숙사(울산공장 등)나 통근버스 등 제조업 특유의 복지도 잘 갖춰져 있습니다.

결론적으로, 현대자동차의 조직문화는 **기술업체처럼 빠르게 혁신하고자 하는 노력과 제조 대기업의 관성**이 혼재된 과도기적 모습이라 할 수 있습니다. 지원자는 공식 선전되는 문화뿐 아니라 현실도 이해해야 하지만, 긍정적으로 볼 때 현대차는 확실히 **변화 의지**를 보이고 있고 실제 많은 부분 개선되고 있다는 점을 인지할 필요가 있습니다. 면접 등에서 본인이 이런 변화추진 문화에 어떻게 기여할 수 있을지, 또는 새로운 문화에 어떻게 적응할 수 있을지를 어필하면 좋을 것입니다.

4.3 최근 채용 공고 패턴 및 특징

현대자동차의 채용은 과거 대규모 정기공채에서 **상시 채용**으로 전환된 이후, 수시로 다양한 직무의 공고가 게시되고 있습니다. 특히 최근 3~6개월간 채용 공고 동향을 살펴보면 몇 가지 특징이 두드러집니다:

- **R&D 와 SW 직군 중심 채용 확대:** 2026 년 상반기를 앞두고 현대차는 연구개발, 소프트웨어, ICT 인재를 대규모로 모집하는 공고를 여럿 냈습니다[92]. 2026 년에는 그룹 차원에서 신규 채용을 약 1 만 명까지 확대할 것이라는 보도도 있었는데, 이는 전년보다 3 천 명 이상 늘어난 수치입니다[93]. 모집 분야를 보면 **전기차 개발, 자율주행, 인공지능, 소프트웨어, 데이터** 등 미래차와 직결된 직무들이 다수 포함되어 있습니다[94]. 예컨대 2026 년 3 월 신입사원 채용에서는 △전동화(배터리 개발, EV 구동시스템 등) △자율주행기획 △SW 아키텍처 △모빌리티 서비스 기획/UX △차량 시스템 개발 등 매우 세분화된 직무를 모집하고 있습니다[95][96]. 이는 현대차가 **전사적으로 미래 모빌리티 경쟁력 확보를 위한 인재 확보에 나섰다**는 것을 보여줍니다. 과거에는 기계공학, 전자공학 위주였다면, 이제는 **컴퓨터공학, SW 공학, 데이터사이언스** 전공자에 대한 수요가 크게 증가했습니다.
- **직무 중심 채용과 상세 요건 제시:** 상시 채용으로 바뀌면서 채용 공고도 **각 직무별 JD(Job Description)**와 자격요건, 우대사항을 상세히 명시하고 있습니다. 예를 들어 'R&D 기술경영' 직무 공고에는 조직소개와 주요 수행업무, 필요 역량이 구체적으로 설명되어 지원자가 역할을 이해하고 대비할 수 있게 합니다[97][98]. "기술경영 직무는 R&D 중장기 전략 수립/실행, 투자 자원 운영, 대내외 커뮤니케이션, 특허관리 등을 수행한다"[97]와 같이 써놓아 지원자 입장에서 스스로 적합성 여부를 판단하기 쉽도록 합니다. 이런 **직무 기술서 기반 채용**은 최근 현대차 채용의 큰 변화로, 이는 지원자에게도 **직무 역량 매칭**을 강조한다는 신호입니다. 지원자는 공고에 적힌 필요 역량(예: 분석력, 프로젝트 관리 경험 등)에 부합하는지를 자기소개서와 면접에서 증명해야 합니다.
- **모집 직무의 다양화:** 10 년 전만 해도 현대차 채용은 연구개발, 생산기술, 영업/마케팅, 경영지원 등 범용 직군 중심이었으나, 이제는 **세분화한 전문직 채용**이 많아졌습니다. '인포테인먼트 소프트웨어 개발', 'UX 디자이너', '모빌리티 사업개발', '환경규제 대응 전문가' 등 매우 니치한 분야까지 공개 채용합니다. 최근 채용공고를 보면 **오픈소스 컴플라이언스 담당, 로봇틱스 사업 개발, 모빌리티 서비스 UX 기획** 등 신설된 느낌의 직무들도 눈에 띕니다[96][99]. 이는 현대차가 **사업 영역을 확장**함에 따라 필요 역량도 다양해졌음을 보여줍니다. 지원자 입장에서는 자신의 전공과 경험에 맞는 포지션을 잘 찾아 지원할 수 있고, 한편으로는 각 분야 **전문 지식**을 깊이 파고들어야 합격 가능성이 높다는 뜻이기도 합니다.
- **채용 톤의 변화:** 공고문의 어조나 디자인도 많이 세련되어졌습니다. 현대차 채용 홈페이지(talent.hyundai.com)는 지원자 친화적으로 개편되어, 직무 소개 인터뷰, 사내 문화 기사, 복리후생 안내 등을 제공하며 **MZ 세대에 어필**하고 있습니다. 채용 홍보 영상에서는 딱딱한 자동차 이미지보다 **"미래 모빌리티를 함께 만들어갈 혁신가를 찾는다"**는 메시지를 강조합니다. 또한 현대차는 개발자 채용을 위해 별도 **SW 인재**

확보 플랫폼 '소프티어(Softeer)'를 운영하여 해커톤, 코딩테스트 등을 상시 진행하고 커뮤니티를 구축했습니다[100]. 이러한 노력은 과거 수동적으로 공채에 지원자 몰리던 시대와 달리, **기업이 능동적으로 인재에게 다가가는 전략**이라 할 수 있습니다.

- **채용과정의 전문성 및 공정성 강화:** 각 직무별로 **과제 전형**이나 **포트폴리오 제출**을 요구하는 경우가 늘었습니다. 예컨대 디자인 직군은 포트폴리오 필수, 소프트웨어 직군은 코딩테스트나 기술면접을 심층적으로 봅니다. 또한 **AI 역량검사** 도입으로 지원자의 역량과 인성 매칭을 초기에 검토하고, 일부 직무는 **직무 프리뷰 프로그램(채용 연계 인턴)**을 운영하여 미리 검증하기도 합니다. 현대차는 한때 **블라인드 채용** 흐름에 맞춰 서류에서 사진, 출신학교 등을 배제하고 직무적합도를 우선 보는 시스템을 갖췄습니다. 이는 지원자의 스펙보다 **실제 역량과 잠재력**을 보겠다는 취지입니다. 실제로 현대차 인사담당자들은 “지원자가 우리 직무를 이해하고 열정을 보이는지를 중요하게 본다”고 언급하며, 자기소개서 항목도 직무관련 경험과 지원동기를 묻는 내용으로 구성됩니다.

4.4 서류/면접에서 강조되는 키워드 및 역량

현대자동차 채용 프로세스에서 일관되게 강조되는 키워드는 위에서 본 인재상과 궤를 같이하지만, 지원자 관점에서 준비해야 할 역량을 요약하면 **전문성, 주도적 문제해결, 팀워크, 글로벌 역량, 성장가능성** 정도로 압축할 수 있습니다.

- **전문성 및 직무역량:** 현대차는 이제 **직무적합성**을 최우선으로 평가합니다. 따라서 지원자는 지원 분야에 대한 지식을 쌓고 프로젝트 경험 등을 갖춰야 합니다. 예컨대 R&D 지원자는 해당 기술에 대한 깊이 있는 이해와 관련 실습/연구 경험, 성과물이 있으면 좋습니다. 면접에서 전공기술 관련 질문이 나오기도 하므로 **기술적 디테일**을 설명할 줄 알아야 합니다. 비단 연구직뿐 아니라, 영업/마케팅 지원자도 자동차 업계 동향, 현대차의 차종 라인업, 경쟁사 전략 등을 사전에 연구해둬야 합니다. 자기소개서에서도 “왜 이 직무에 적합한가”를 구체적으로 써주는 것이 중요합니다. 이는 지원자가 그저 현대차라는 회사만 보고 지원한 것이 아니라 **직무에 대한 열의**가 있다는 신호이기 때문입니다.
- **주도적 문제해결 (Challenge & Passion):** 지원자가 **어려운 과제를 스스로 찾아서 해결한 경험**이 있는지 자주 묻습니다. 이를 통해 도전정신과 열정을 파악하려 합니다. 예를 들어 “가장 큰 실패를 겪은 경험과, 이를 극복하기 위해 기울인 노력은?” 같은 질문이 등장할 수 있습니다. 지원자는 자신이 **문제 상황에서 어떻게 분석하고 해법을 찾아 실행했는지**를 구조적으로 답변하면 좋습니다. 현대차 면접에서는 STAR 기법(상황-태스크-액션-결과)에 따라 행동을 물어보는 **역량면접**을 시행합니다. 따라서 과거 경험을 이 틀에 맞춰 준비하면 효과적입니다. 특히 “끝까지 책임지고 완수한

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

경험"이나 "새로운 아이디어를 적용한 경험" 등을 강조하면 도전과 열정 측면에서 좋은 평가를 받을 수 있습니다.

- **팀워크 및 소통 (Collaboration):** 대기업은 협업이 필수이므로 면접에서도 **갈등 상황 해결이나 협업 경험**을 많이 물어봅니다. 현대차도 "팀 프로젝트에서 의견 충돌을 겪었을 때 어떻게 대응했는가?" 또는 "동료/고객과 소통이 중요했던 경험은?" 등을 질문합니다. 지원자는 **본인의 협업 스타일** (경청, 조율, 리더십 발휘 등)을 어필하고, 구체적 사례로 뒷받침해야 합니다. 또한 회사가 큰 만큼 **다양한 부서 사람들과의 커뮤니케이션 능력**도 강조됩니다. 자기소개서 항목에 "타인과 협력하여 목표를 달성한 경험"을 묻는 경우도 흔합니다. 여기서 현대차의 '협력' 인재상을 의식해 **조직 목표를 위해 기여했던 본인의 역할**을 쓰면 좋습니다.
- **글로벌 역량:** 현대차는 해외사업 비중이 크므로 **외국어 및 글로벌 감각**을 계속 중시합니다. 서류전형에서 영어성적 등을 요구하지는 않지만, 실제 업무에서 영어 이메일이나 회의가 잦은 부서는 면접 때 영어자기소개 또는 간단한 질답을 진행하기도 합니다. 또한 지원자가 해외 유학/인턴/교환학생 경험이 있으면 관심 있게 보는 편입니다. 다문화 이해 측면에서는 "함께 일해본 가장 **다른 배경**의 사람은 누구이며, 어떻게 협업했는가?" 등의 질문이 나올 수 있습니다. 답변 시 편견 없이 소통했던 태도를 강조하고, 국제 환경에서 일해보고픈 의지를 내비치면 좋습니다. 현대차는 장기적 인재육성 시 글로벌 주요거점 파견을 고려하기 때문에, **유연하고 개방적인 마인드**를 높이 평가합니다.
- **기업 및 산업 이해도:** 서류와 면접에서 지원자의 **현대자동차 및 자동차산업에 대한 이해**가 드러나는지를 봅니다. 면접 질문으로 "현대자동차의 강점과 약점은 무엇이라고 생각하는가", "최근 자동차 산업의 가장 큰 변화는 무엇이며, 그에 대해 현대차가 어떻게 대응해야 한다고 보는가" 등이 있을 수 있습니다. 지원자가 회사의 최신 뉴스 (예: 전기차 전략, 실적, 신차)나 산업 트렌드 (전동화, 자율주행 등)를 제대로 파악하고 자기 의견을 말한다면 **준비된 지원자**로 인식될 것입니다. 특히 "왜 현대차인가?"라는 지원동기 질문에는 막연히 국내 1위 기업이라서, 안정적이라서 등의 답변보다 **현대차의 비전과 본인의 목표 연결**이 필요합니다. 예를 들어 "현대차의 모빌리티 솔루션 기업이라는 비전에 공감하며, 본인의 데이터 분석 역량으로 커넥티드카 서비스 발전에 기여하고 싶다"처럼 구체적으로 답하면 좋습니다.
- **성장가능성:** 신입 채용에서는 현재 실력도 중요하지만 **미래 발전 가능성**을 중시합니다. 따라서 지원자가 과거에 새로운 것을 배우고 성장한 경험, 피드백을 받고 개선한 경험 등을 어필하면 긍정적입니다. 예컨대 "초기에 업무나 학업에서 부족했던 점을 어떻게 보완했는가?", "새로운 기술을 습득하기 위해 어떤 노력을 기울였는가?" 같은 내용입니다. 이를 통해 **학습 능력과 적응력**을 확인합니다. 현대차는 대규모

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

조직이므로 자기계발을 통해 변화를 따라잡는 인재를 원합니다. 면접관이 “입사 후 5년 뒤 어떤 모습이 되고 싶은가?”와 같이 물어볼 때 본인의 성장계획을 논리적으로 설명하면 좋습니다.

한편, 현대차는 면접에서 압박면접이나 까다로운 질문을 하기도 합니다. 예를 들어 일부러 갈등 상황을 제시하고 지원자의 반응을 보거나, 논리적 모순을 지적하며 **스트레스 내성**을 테스트하기도 합니다. 지원자는 침착하게 자신의 의견을 조리있게 피력하면서도 수용할 건 수용하는 태도를 보여야 합니다. 또한 자동차회사답게 **운전면허 소지 여부, 자동차에 대한 관심** 등을 가볍게 물어볼 수도 있습니다. (예: 좋아하는 현대차 차종과 이유 등) 이에 대해서도 진솔하면서도 현대차 브랜드에 대한 애정을 담아 답변하면 가산점이 될 수 있습니다.

정리하면, 현대자동차의 채용 과정에서는 **현대차 인재상(도전·창의·열정·협력·글로벌)**이 실제로 질문과 평가기준에 녹아있습니다. 지원자는 자기 경험을 이 다섯 키워드와 연결 지어 **논리적 스토리**로 전달해야 합니다. 또한 **직무 전문성**을 기본으로, **팀플레이어이자 글로벌 인재로 성장할 잠재력**을 보여주는 것이 핵심입니다.

5 장. 직무 분석 - R&D 기술경영

5.1 직무 핵심 역할과 하루/월/년 단위 업무

R&D 기술경영 직무는 현대자동차 연구개발본부에서 **기술 전략 수립과 연구개발 운영** 관리를 담당하는 역할로 이해할 수 있습니다[97]. 쉽게 말해 **연구소의 '컨트롤 타워'** 직원이라고 볼 수 있으며, 기술 기획, 연구 지원, 프로젝트 관리, 대내외 기술 커뮤니케이션 등 종합적인 업무를 수행합니다[98]. 이 직무의 핵심 역할은 **“올바른 기술 개발 방향을 설정하고, R&D 자원(인력·예산)을 효율적으로 운용하며, 혁신 과제를 추진하는 것”**입니다.

일(日) 단위로 어떤 일을 하는지 가정해보겠습니다. 아침에 출근하면 우선 **프로젝트 진행 현황**을 파악합니다. 예를 들어 전기차 차세대 플랫폼 개발, 자율주행 알고리즘 연구 등 여러 R&D 프로젝트들의 일정과 이슈를 모니터링합니다. 프로젝트 리더들과 이메일이나 사내 메신저로 연락을 주고받아, **긴급한 문제** (예: 특정 부품 테스트 지연, 예산 초과 예상 등)를 확인하고 대응책을 협의합니다. 10 시에는 **R&D 본부 주간 회의**에 참석하여, 지난 주의 주요 연구 성과와 이번 주 계획을 공유합니다. 여기서 기술경영 담당자는 각 개발팀에서 올라온 리포트를 취합해 요약 발표하고, 경영진의 지시 사항을 다시 현업 팀에 전달하는 **허브 역할**을 합니다.

오후에는 **기술전략 수립 작업**의 일부로 **시장/기술 동향 조사**를 할 수 있습니다. 예컨대 최근 경쟁사가 발표한 전기차 신기술이나, 학계에서 주목하는 차세대 배터리 논문 등을 리서치합니다. 그런 다음 해당 정보를 토대로 **내부 보고서**를 작성합니다. 보고서 내용은 “XX

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

신기술이 향후 5년 내 상용화될 것으로 보이며, 현대차는 Y 분야에서 기회와 위협이 있다”는 식의 분석과 제언을 담습니다. 이 자료는 곧 있을 **기술위원회 회의** 준비를 위한 것입니다.

3 시에는 **특허 관련 회의**가 열립니다. 기술경영팀은 R&D 에서 나온 아이디어들의 **특허 출원 관리**도 맡고 있습니다[97]. 특허팀과 함께 현재 출원 진행 상황을 점검하고, 우선순위를 조정합니다. 동시에 경쟁사 특허를 분류해 **기술 격차 분석**도 진행합니다. 이 자리에서 엔지니어들과 “어느 부분을 특허로 보호하고, 어느 부분은 개방할지” 논의하며 **지식재산 전략**을 구체화합니다.

이후 남은 시간에는 다가오는 **산학 협력 워크숍** 자료를 준비합니다. 기술경영 부서는 대외적으로 대학, 연구기관과의 협업이나 정부 R&D 과제 대응 창구이기도 합니다. 따라서 외부 전문가들과 교류 행사를 기획하고, 현대차의 기술 비전을 소개하는 자료를 만듭니다. 퇴근 전에는 상사(예컨대 팀장)에게 오늘 진행사항을 간략히 보고하고, 내일 일정(예: 부문장 주재 월간 실적 리뷰)을 준비합니다.

월(月) 단위로는 좀 더 중기적인 업무가 돌아옵니다. 매월 초에는 **연구개발 예산 집행 현황**을 점검합니다. 이번 달 각 프로젝트별 지출이 예산 계획 대비 어떻게 진행되고 있는지, 추가 예산 요청이나 절감 가능한 항목은 없는지 살핍니다. 필요 시 **예산 조정안**을 작성해 임원 결재를 올립니다. 분기별로는 주요 **기술로드맵 업데이트** 작업을 합니다. 이를 위해 각 연구소(파워트레인, 전장, 디자인, 소재 등)와 인터뷰를 하여 기술 개발 진척도를 파악하고, 시장 변화에 따라 우선순위를 재조정합니다. 그런 다음 **R&D 중장기 전략 문서**를 갱신하여 경영진 보고 및 그룹 차원의 전략과 align 합니다. 예를 들어, 모빌리티 서비스 플랫폼 개발 일정을 6개월 앞당길 수 있을지 검토해 상정하거나, 필요 인력 충원을 제안하는 식입니다.

또한 **대규모 기술 행사 준비**도 월간 업무에 들어갑니다. 현대차는 매년 **R&D 모터쇼** 또는 **국내외 모터쇼에서 신기술 발표** 등의 이벤트가 있는데, 기술경영팀은 이러한 이벤트에서 소개할 기술 포트폴리오 선정과 스토리텔링을 지원합니다. 이를 위해 엔지니어들과 **시연 자료**를 만들고 경영층 리허설을 돕기도 합니다.

연(年) 단위로 보면, R&D 기술경영 직무는 **다양한 주기성 업무**를 갖습니다. 연말연시는 다음 해 **연구개발 예산 및 목표 수립**이 핵심입니다. 전사 사업계획에 따라 R&D 예산 총액이 나오면, 이를 각 프로젝트/부서별로 **배분 계획**을 세웁니다. 이 과정에서 **우선순위 검토 회의**가 여러 번 열립니다. 미래차 핵심과제에 더 배정하고, 중요도가 떨어지는 과제는 축소하거나 종료하는 결정도 나옵니다. 기술경영 담당자는 이 회의의 실무 준비와 후속 액션을 맡습니다.

또한 연초에는 작년 성과 평가를 위한 **R&D KPI 측정**을 합니다. 예컨대 “연구과제 달성률”, “특허 출원 건수”, “신차 개발 목표대비 지연기간” 등 지표들을 집계하여 본부별 실적을 분석합니다. 이를 토대로 잘된 점과 개선점 리포트를 작성해 임원회의에 보고하고, 새로운 **연구 성과관리 지표**를 제안하기도 합니다.

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

연중 이벤트로는 **미래 기술 세미나** 개최, **기술공모전** 운영, **정부/학계와 컨퍼런스** 등이 있을 수 있습니다. 기술경영 조직은 이런 행사들을 주관하거나 지원하여, 회사의 기술 홍보와 외부 네트워크 구축을 담당합니다. 예를 들면 **국책연구과제 설명회**에 나가 현대차의 관심 기술을 피력하고, 정부 관계자와 협업을 모색하는 등의 대외활동을 합니다.

또 다른 연간 업무로, **임원 기술 브리핑 준비**가 있습니다. CEO 나 CTO 가 연말 혹은 분기마다 주주나 언론 대상으로 기술 비전 발표를 할 때, 슬라이드와 스피치 노트를 기술경영팀이 작성 지원합니다. 예컨대 “2025년까지 OTA 100% 적용” 같은 공약을 수립했다면, 이를 뒷받침하는 세부 계획과 기대효과를 정리해 경영층이 효과적으로 커뮤니케이션할 수 있게 돕습니다.

한편, R&D 기술경영은 **돌발 업무**도 꽤 생깁니다. 예를 들어 외부에서 예상치 못한 신기술 관련 소식 (경쟁사 혁신 발표 등)이 들려오면 긴급 TF 를 꾸려 대응 전략을 수립합니다. 혹은 품질 이슈로 인해 특정 기술 개발 우선순위가 급변할 수도 있습니다 (배터리 결함으로 안전 기술 보강 필요 등). 그럴 때 기술경영 담당자는 **신속히 관련 부서를 모아 대책회의**를 열고, 경영진 결정에 필요한 자료를 만듭니다. 일종의 **문제해결사** 역할도 하는 셈입니다.

요컨대, R&D 기술경영의 업무주기는 **일상적 관리 업무**(프로젝트 모니터링, 커뮤니케이션)부터 **월간계획/분석 업무**(예산 관리, 전략 업데이트), **연간대형 과제**(전략 수립, 목표 설정)까지 다양한 시간스케일로 흘러갑니다. 이 직무는 연구원들과 경영진을 연결하는 **가교**이자, R&D 조직이 효율과 방향성을 잃지 않도록 돕는 **조정자**입니다. 따라서 하루하루 세세한 이슈 해결에서부터 5년 뒤를 내다보는 계획 수립까지 폭넓게 관여하게 됩니다.

5.2 내부/외부 이해관계자 맵 (협업 대상)

R&D 기술경영 직무는 **다수의 이해관계자와 연계**되어 업무를 수행하며, 그 폭이 상당히 넓습니다. 주요 내부/외부 이해관계자를 정리하면 다음과 같습니다:

- **내부 이해관계자:**
- **R&D 각 부문 실무팀:** 가장 밀접하게 협업하는 대상입니다. 예를 들어 파워트레인개발팀, 전기전자연구팀, 디자인센터 등 각 기술 분야 조직의 **PM, 연구원들**과 일상적으로 소통합니다. 기술경영 담당자는 이들로부터 프로젝트 진행상황, 애로사항, 필요한 지원 등을 수집하고 조율합니다. 예컨대 “차량 전장 소프트웨어 개발팀”에서 리소스가 부족하다고 하면 기술경영이 인력 총원이나 일정 재협의를 도와줄 수 있습니다. 또한 연구원들의 아이디어를 듣고, 제도 개선 요청(예: 연구 장비 추가 구매 등)을 받기도 합니다. 이처럼 **현업 연구자들의 목소리**를 듣고 대변하는 역할도 수행합니다.

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

- **R&D 본부 경영진:** 연구개발본부장(CTO)이나 각 영역 담당 임원들이 기술경영 조직의 상위 보고 대상자입니다. 기술경영 담당자는 경영층에 **현장의 상황과 데이터를 보고**하고, 임원들의 전략 지시를 다시 현업에 전달해야 합니다. 예를 들어 CTO 가 “경쟁사 대비 자율주행 AI 연구 속도를 높여야겠다”는 방침을 세우면, 기술경영은 곧바로 관련 팀들과 논의해 **액션 플랜**을 만들고 그 결과를 CTO 에게 내놓습니다. 또한, 연말 인사/평가 시즌에는 임원회의에 들어가 각 부서 성과를 설명하고, 포상 또는 조정이 필요한 부분에 의견을 내기도 합니다. 요컨대 **경영진의 참모**로서 데이터를 제시하고 의사결정을 지원합니다.
- **전사 기획/전략 부서:** 연구개발 이외에 회사의 전략기획팀, 경영기획팀 등과도 협업합니다. 이는 **R&D 전략이 회사 전체 전략과 alignment** 되어야 하기 때문입니다. 예컨대 전사 전략팀에서 2030 친환경차 판매목표를 세우면, 기술경영팀은 그 목표 달성을 위한 R&D 로드맵(어떤 기술이 언제까지 개발되어야 하는지)을 같이 맞춥니다. 반대로 R&D 에서 구상한 혁신 아이디어를 신사업전략실과 공유해 **신사업으로 발전**시키는 작업도 있습니다. 또한 **예산 관련**으로 경영기획실과 협조가 필수인데, R&D 예산을 총액 차원에서 조율하고, 투자 우선순위를 경영 관점에서 함께 검토합니다.
- **생산/상품/마케팅 부문:** R&D 기술경영은 개발 단계부터 **생산부문**과 조율이 필요할 때 중간 다리 역할을 합니다. 만약 연구소에서 신기술을 적용하려는데 생산현장에서 난색을 표한다면, 기술경영 담당자가 양측 회의를 주선해 타협점을 찾는 식입니다. **상품기획부서**와도 긴밀합니다. 상품부서는 어떤 차종에 어떤 사양을 넣을지 계획하는데, 기술경영팀은 R&D 가능여부와 일정을 상품부서와 협의합니다. 예를 들어 상품부가 “다음 모델에 레벨 3 자율주행을 넣자”고 하면, 기술경영은 자율주행팀과 상의해 **개발 완료 시점**을 검토하고, 가능하면 추진, 불가능하면 다른 대안을 상품팀에 제시합니다. **품질부서**도 이해관계자인데, 차량 출시 후 품질 이슈가 생기면 R&D 개선이 필요하기에, 기술경영은 품질/AS 부서에서 들어오는 피드백을 R&D 에 전달하고 대응 과정을 관리합니다. 마지막으로 **마케팅/홍보부서**와의 연계도 있습니다. 신기술 홍보자료나 모터쇼 스토리라인 작성 시 기술경영이 검토/지원하여 일반 소비자에게 정확히 전달되도록 협업합니다.
- **외부 이해관계자:**
- **부품 협력사/기술 공급업체:** 현대차 R&D 는 수많은 부품사와 공동 개발을 합니다. 기술경영 담당자는 협력사와의 **기술 교류회, 과제 진행 미팅** 등에 참석해 개발 일정과 이슈를 조율합니다. 예컨대 배터리 공급사와 월례 개발회의에서, 새로운 배터리 셀 시제품 테스트 결과를 공유받고, 차량 적용시 문제점을 논의합니다. 만약 일정 지연이 예상되면, 기술경영이 **대응 방안**(예비 플랜)을 준비해 임원에게 보고하기도 합니다. 또

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

신기술 도입 시 **외부 솔루션 벤더**(예: 소프트웨어 툴 회사)와 계약 협상을 할 때 기술 요구사항을 정리해 구매부서와 함께 업체를 선정하는 일도 합니다.

- **정부 및 산학 연구기관:** 현대자동차는 정부 과제 (산업부, 국토부 등의 미래차 R&D 프로젝트)에 참여하거나, KAIST, 서울대 등과 산학 협력을 맺고 있습니다. 기술경영 직무는 이런 외부 기관과의 **창구** 역할을 많이 합니다. 예를 들어 정부가 친환경차 기술개발사업 공고를 내면 기술경영팀이 이를 입수해 내부 관련 부서와 참여 여부를 검토하고, 프로젝트 제안서를 작성하는 것을 코디네이트합니다. 또 선정 후에는 **진도 보고, 회계 보고** 등의 행정 처리를 책임집니다. 대학과의 공동연구도 마찬가지입니다. 필요한 경우 교수들과 만나 연구 방향을 협의하고, 현대차 쪽 요구사항을 전달해 연구 결과물이 실용화될 수 있게 조율합니다. 이처럼 **외부 네트워크 관리**는 기술경영의 중요한 역할입니다.
- **컨설팅 펌 및 업계 컨퍼런스 조직:** 종종 현대차는 맥킨지, BCG 같은 컨설팅사의 산업 보고서나 제언을 받기도 합니다. 기술경영팀은 이러한 프로젝트에 기업 측 대표로 참여해 데이터를 제공하고, 컨설턴트들과 인터뷰하며 현대차의 기술전략을 점검합니다. 또한 SAE, IEEE 등의 **국제 학술 컨퍼런스**나 **업계 포럼**에 현대차를 대표해서 발표하거나 정보 교환을 하는 것도 기술경영자들이 맡는 경우가 많습니다. 이를 통해 **업계 인사이트**를 얻고, 벤치마킹을 수행합니다.
- **특허 법률사무소 및 표준화 기구:** 특허 출원/관리 시 변리사와 협업하고, 기술 표준 관련해서는 표준화 위원회 (예: ISO, SAE 위원)와도 컨택합니다. 기술경영자는 현대차의 이해를 대변하여 국제 표준 회의에 참석하거나 의견서를 제출하는 데 관여하기도 합니다. 이는 외부적으로 현대차의 기술이 표준으로 채택되거나 혹은 불리한 표준이 만들어지지 않도록 하는 **전략 활동**입니다.

이렇듯 R&D 기술경영은 **사내 다부서와 사외 다양한 파트너들 사이에서 교량 역할**을 수행합니다. 특히 **내부 연구조직 vs 외부 조직** 간, **기술 엔지니어 vs 경영진** 간, **본사 vs 정부/학계** 간 등 접점이 되는 부분마다 기술경영자가 개입해 **소통과 조율**을 합니다. 그러므로 이 직무에 요구되는 중요한 역량이 **커뮤니케이션 능력**과 **조정력**입니다. 이해관계자 맵이 넓은 만큼, 각 Stakeholder의 관점을 이해하고 조율하는 것이 성과의 관건이 됩니다.

5.3 필요 역량 (기술지식, 소프트스킬 등)

R&D 기술경영 직무를 잘 수행하기 위해서는 **복합적인 역량**이 필요합니다. 기술 이해와 경영 감각을 겸비해야 하며, 대인관계 능력과 분석력도 중요합니다. 구체적으로 요구되는 역량을 **기술/지식**과 **소프트스킬**로 나눠보면:

- **기술/전문 지식 관련 역량:**

- **자동차 기술 전반에 대한 이해:** 기술경영자는 특정 파트의 전문가라기보다 R&D 전체를 아울러봐야 하므로, 자동차의 주요 기술(예: 파워트레인, 새시, 전장, 전동화, 자율주행, 커넥티비티 등)에 대해 폭넓은 지식을 갖추는 것이 필요합니다. 최소한 각 영역별 개발 용어와 프로세스는 알아야 연구원들과 원활히 소통할 수 있습니다. 예컨대 파워트레인 개발 프로세스(V-모델)라든지, 소프트웨어 개발 방법론(애자일, 모델 기반 개발 등)에 대한 기본 이해가 요구됩니다.
- **공학적 분석 능력:** 데이터와 근거를 중시하기 때문에, 시험 결과나 기술지표를 해석할 수 있는 **공학적 분석력**이 필요합니다. 예를 들어 배터리 테스트 데이터를 보고 성능 개선 여부를 판단하거나, 주행시험 리포트의 통계 결과를 이해하는 능력입니다. 따라서 통계분석, 품질기술 (6 시그마 등)에 대한 지식을 갖추면 업무에 도움이 됩니다. 적어도 **엑셀이나 데이터들을 활용한 분석**은 능숙해야 하며, 복잡한 기술 자료도 요점을 뽑아낼 수 있어야 합니다.
- **기술기획 및 전략 수립 지식:** 기술경영에는 **Roadmapping** 기법, **기술사업화 프로세스** 등에 대한 이해가 있으면 좋습니다. TRL(기술성숙도) 개념, 포트폴리오 관리 방법론 등의 지식이 해당됩니다. 또 현대차 내·외부의 기술 트렌드 정보를 조사·분석하는 **리서치 능력**도 요구됩니다. 산업 리포트나 학술지 등을 읽고 핵심을 파악하는 능력이 중요합니다.
- **프로젝트 관리 지식:** 다수의 R&D 프로젝트를 동시에 다루므로, **PMO(Project Management Office)** 스킬이 유용합니다. 일정관리(간트차트), 자원배분, 위험관리, 성과지표(KPI) 설정 등 **프로젝트 관리 전반**의 지식을 갖추면 체계적으로 업무를 수행할 수 있습니다. PMP 등의 자격은 필수는 아니지만, 기본 개념들은 알아두는 것이 좋습니다.
- **법/특허 관련 지식:** 기술경영자가 특허 포트폴리오를 관리하거나, 정부 규제 대응을 맡기도 하므로 **특허출원 절차나 자동차 관련 법규**에 대한 기초 지식이 필요합니다. 예를 들어 UN/ECE 자동차 안전기준, 각국 자율주행차 규제 동향 등을 파악하는 능력이 있으면 대외협업에 강점을 가질 수 있습니다.
- **소프트스킬 관련 역량:**
 - **커뮤니케이션 & 협상력:** 기술경영은 다부서, 다기관 사이에서 의견을 조율하므로, **명확하고 설득력 있는 의사소통**이 핵심 역량입니다. 연구원들과 소통할 때는 기술적인 디테일도 알아듣고 공감하면서, 경영진에게 보고할 때는 한층 요약하고 임팩트있게 전달하는 **양면 소통 능력**이 중요합니다. 또한 이해관계가 충돌할 때 **협상**을 통해 합의를 이끌어내는 능력도 필요합니다. 예를 들어 개발 일정 연기가 불가피할 때 영업/상품부서를 설득해 출시일 조정을 얻어내는 등의 상황에서, 상대의 니즈를 파악하고 **Win-Win 논리**를 펴는 역량이 돋보입니다.

- **문제해결 및 의사결정 지원:** R&D 과정에서 발생하는 예기치 못한 문제들(기술 실패, 리소스 부족 등)에 대해 **빠르게 원인을 분석**하고 대안을 제시하는 능력이 필요합니다. 기술경영자는 실제 설계를 하진 않지만, 문제의 맥락을 이해하고 관련 부서를 모아 **토론 주제**를 하거나 **결정안을 도출**하는 역할을 합니다. 따라서 논리적 사고와 창의적 대안 모색, 그리고 **데이터 기반 의사결정** 스킬이 요구됩니다. “이러이러한 이유로 Option A 보다 Option B 가 유리합니다”를 근거와 함께 명확히 밝히는 것이죠.
- **조직 및 리더십 역량:** 기술경영은 공식 직급에 관계없이 조정자 역할을 해야 해서, **리더십**도 필요합니다. 프로젝트 회의를 주도하고, 관계자들에게 동기부여를 하며, 때로 갈등 시 중재하는 등 **조율자형 리더십**이 중요합니다. 특히 중간관리자급 기술경영자는 윗선과 아랫선 사이에서 균형을 맞춰야 하므로 **정치력**도 필요할 수 있습니다. 팀내에서 신뢰를 쌓고, 여러 부서 사람들에게 평판이 좋아야 원활히 일할 수 있습니다. 이를 위해 약속 준수, 공정성, 경청 태도 등 기본적인 조직 생활 능력이 기본이 됩니다.
- **멀티태스킹 및 시간관리:** 동시에 여러 과제를 핸들링해야 하므로, **우선순위 설정**과 **멀티태스킹** 역량이 필수입니다. 중요하고 긴급한 일과 그렇지 않은 일을 구분해 처리하고, 바쁜 일정 속에서도 마감일을 지키며 정확도를 유지해야 합니다. 스스로 **체계적으로 To-do** 관리를 할 줄 알고, 필요시 과감히 업무 위임을 하거나 범위를 조정하는 등 **시간 관리**도 전략적으로 해야 합니다.
- **글로벌 의사소통 및 어학능력:** 현대차 R&D 는 해외 거점 (미국, 유럽, 인도 등 연구소)과 협업이 잦고, 기술경영자는 종종 해외 파트너(글로벌 부품사, 외국 대학 등)와 교류합니다. 그러므로 **비즈니스 영어**는 거의 필수이며, 기술적인 내용을 영어로 주고받을 수 있어야 합니다. 해외 출장이나 화상회의도 빈번하므로, **문화적 차이**를 이해하고 열린 자세로 소통하는 역량이 필요합니다. 영어 외에 일본어, 중국어 등 추가 언어도 익히면 좋습니다(도요타 등 해외 OEM 벤치마크 시 자료 해독에 유용).
- **비즈니스 마인드:** R&D 내에서 일하지만 경영 관점도 가져야 합니다. 즉, 투자 대비 효과를 따지고, 기술의 사업적 의미를 고민하는 **비즈니스 센스**가 중요합니다. “이 기술에 투입된 비용이 향후 매출/원가절감/브랜드에 어떻게 기여할까?”를 생각할 줄 알아야 합니다. 그래야 경영층과 대화가 통하고, 기술개발 우선순위도 회사 전략에 맞게 설정할 수 있습니다. 이를 위해 약간의 **재무 지식** (NPV, ROI 같은 투자지표)도 있으면 도움이 됩니다.

결국 R&D 기술경영은 **T 자형 인재**가 요구되는 자리라고 볼 수 있습니다. 폭넓은 기술 배경 지식 (일부분의 상단)을 갖추면서, 특정 분야 (예: 전동화 전략, 소프트웨어 프로세스 등)에 깊이도 어느 정도 있는 (일부분) 사람이 이상적입니다. 거기에 더해 **커뮤니케이션, 리더십, 문제해결** 같은 **소프트스킬**이 받쳐줘야 완벽히 역할을 수행할 수 있습니다.

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

신입으로 이 직무에 지원한다면, 위 역량 중 모든 것을 다 갖추기는 어렵겠지만 **기본 잠재력**을 보여주는 게 중요합니다. 이를테면 “기계공학 전공으로 차량 시스템에 대한 이해가 있고, 동아리 회장 경험을 통해 리더십과 협업 능력을 길렀다. 또한 교환학생으로 영어 소통 경험이 있으며, 논리적 글쓰기 능력도 갖췄다” 같은 식으로 자신의 역량을 정리하면, 기술경영 직무에 잘 맞는 인재임을 피력할 수 있을 것입니다.

5.4 성과 지표(KPI) 및 평가 포인트 (추론)

현대자동차의 R&D 기술경영 직무는 **정량적 성과와 정성적 기여** 모두로 평가될 수 있습니다. 공식적인 KPI(Key Performance Indicator)는 회사와 부서마다 다를 수 있지만, 일반적으로 다음과 같은 지표와 포인트들이 활용될 것으로 추측됩니다:

- **프로젝트 이행 성과:** 기술경영자는 여러 R&D 프로젝트의 일정과 예산을 관리하므로, **프로젝트 완료율**이나 **일정 준수율**이 중요한 KPI입니다. 예컨대 연초에 계획된 10개의 핵심 기술과제 중 **계획 내 완료된 과제 비율**이 몇 %인지, 목표 기한 대비 **지연일수 평균**은 어느 정도인지를 본다든가 합니다. 여기에는 물론 기술경영자의 노력만 들어가는 건 아니지만, 총괄 조정자로서 **프로젝트 딜레이를 최소화**한 정도가 평가 포인트입니다. 또한 **예산 대비 집행율** (계획 예산 내 집행 완료했는지, 오버는 없었는지)도 수치로 관리될 수 있습니다. 만약 R&D 예산을 5% 이상 절감하면서 목표를 달성했다면 가점 요소겠지요.
- **기술개발 성과 기여도:** 연구원들의 실질적 기술 성과(특허, 논문, 개발 완료 등)는 1 차적으로 연구원의 공로지만, 기술경영자의 기획과 지원도 간접 기여로 평가될 것입니다. 이를 수치화한 것으로 **특허출원/등록 건수**, **기술 인증 획득 건수** 등이 있을 수 있습니다. 예를 들어 기술경영 부서가 한 해 출원 지원한 특허 몇 건, 그 중 전략특허 몇 건 등의 지표를 관리할 수 있습니다. 또 **외부 연구과제 수주 실적** (정부 R&D 과제 몇 건, 얼마 규모 유치)도 KPI 가 될 수 있습니다. 기술경영자가 우수한 제안서를 써서 정부 과제를 따냈다면 이는 가시적 성과입니다.
- **기술전략/로드맵 수립 완성도:** 이 부분은 정량화 어렵지만, **계획 수립 및 실행력**을 평가합니다. 예컨대 “5 개년 R&D 로드맵을 수립하고, 그 중 연차별 목표 대비 달성율”을 볼 수 있습니다. 연간 목표 기술 중 X%가 달성되었다거나, 차질 시 이유를 분석하고 수정 계획을 내놓았는지 등을 평가하겠죠. 또한 **경영진 만족도**도 은연중 중요합니다. CTO 나 CEO 가 기술경영팀이 올린 전략안에 대해 얼마나 신뢰하고 따르는지, 지시한 과제를 얼마나 정확하고 신속히 수행했는지가 평가 포인트입니다. 이를 공식 KPI로 만들긴 어렵지만, 임원 피드백 등이 인사고과에 반영될 수 있습니다.
- **조직 협업 및 커뮤니케이션 성과:** 현대차는 **정성평가**에서 협업이나 조직 기여도를 반영합니다. 기술경영 직무라면, “관련 부서 만족도” 혹은 “커뮤니케이션 지수” 같은

것이 있을 수 있습니다. 실제로 360 도 평가에서 동료 부서 또는 프로젝트 리더들이 그 기술경영자에 대해 만족/불만 피드백을 주는 식이죠. 예를 들어 “기술경영팀 A 과장 때문에 소통이 원활했고 문제 해결이 빨랐다” 같은 피드백이 다수면 좋은 평가를 받겠고, 반대로 “조율이 미흡했다”는 의견이 많다면 낮은 점수를 받을 겁니다. 또한 **보고서/발표 품질**도 측정될 수 있습니다. 경영층이 보는 월간 R&D 리포트의 오류 건수나, 자료 제출 지연 여부 등은 기록되어 개선 대상이 될 수 있습니다.

- **혁신 제안 및 개선 실적:** 기술경영자는 R&D 프로세스 개선이나 신규 기술 발굴 등 **자발적 혁신**의 역할도 기대됩니다. 따라서 “얼마나 업무 프로세스를 개선했나”가 평가 포인트일 수 있습니다. 예컨대 불합리했던 승인 절차를 간소화하거나, 새 협업툴 도입을 주도해서 업무효율을 높인 경우 가점 요소입니다. 또는 **신규 기술 아이디어 제안 건수** (직접 연구원처럼 개발하진 않아도, 개념 제안 등을 장려하거나 외부 제휴 제안한 것)도 볼 수 있습니다. 현대차는 사내 제안 포상제도가 있으므로, 거기에 기술경영자가 기여한 부분이 있다면 인정받겠죠.
- **인재육성/팀 관리:** 만약 해당 직무자가 팀을 이끌거나 후배를 지도하는 위치라면, **팀 역량 향상**이나 **후배 평가**도 고려됩니다. 예를 들어 팀원 평균 교육시간, 팀원 업무만족도 조사 결과 등입니다.

신입/주니어 단계에서는 주로 **일정/과제관리** 능력과 **커뮤니케이션**이 핵심 평가될 것이고, 경력/관리자 단계로 갈수록 **전략안의 질**, 부서 **coordination**, **경영기여** 등이 부각될 겁니다.

회사의 공식 평가체계는 일반적으로 **목표관리(MBO)**와 **역량평가**로 이루어지는데, 기술경영 직무라면 MBO 에 앞서 언급한 **프로젝트/전략 관련 목표**들이 들어갈 것이고, 역량평가에서는 **기획력, 협업, 문제해결, 전문지식** 등이 항목으로 평가될 것입니다.

한 가지 더, **안전/윤리 준수**도 기본 평가항목 중 하나입니다. R&D 에서도 윤리(예: 기술유출 방지, 연구비 정직 사용)와 안전(실험실 안전 등)이 강조되므로, 기술경영자가 해당 사항을 준수하고 팀에 전파했는지도 체크될 수 있습니다.

종합하면, 정량적으로는 “**계획된 R&D 목표를 얼마나 효율적이고 제때 달성하게 했나**”가 KPI 의 요체이며, 정성적으로는 “**연구소내 소통을 원활히 하고 전략적 방향을 잘 잡았나**”가 평가 포인트입니다. 지원자는 이러한 평가 기준을 염두에 두고, 본인이 그런 역할에서 성과를 낼 수 있음을 어필하면 좋습니다. 예를 들어 “저는 프로젝트를 기한 내 끝내기 위해 대학 시절 팀프로젝트에서 일정관리툴을 활용해 모두가 마감 준수하도록 이끈 경험이 있습니다”처럼, 미래 KPI 달성 역량을 보여주는 식으로 준비할 수 있습니다.

5.5 대표 업무 시나리오 (가상 워크플로우 예시)

시나리오: "현대자동차가 2년 후 출시 예정인 전기차 모델에 적용할 자율주행 기술(Level 3)을 개발하고 있다. R&D 기술경영 담당자인 김대리는 이 자율주행 프로젝트의 진행을 관리하면서, 경영진을 위한 중간 성과 보고와 일정 조율, 이슈 해결을 해야 하는 상황"을 가정해 보겠습니다.

- 프로젝트 킥오프 및 계획 수립:** 김대리는 작년 말에 '레벨 3 자율주행 기술 개발' 프로젝트 킥오프 미팅에 참여했다. 연구소 내 자율주행개발팀, 소프트웨어팀, 차량제어팀 등에서 인원이 모였고, 상품기획 부서에서도 참석했다. 김대리는 이 자리에서 **프로젝트 마스터 플랜**을 발표한다. (사전에 각 팀으로부터 일정을 입력 받아 간트차트를 작성해두었다.) "2024년 6월까지 알고리즘 개발, 2025년 1월까지 차량 탑재 테스트, 2025년 6월 양산 적용 검증 완료"라는 타임라인을 모두에게 공유하고 역할분담을 확인한다. 그리고 월간 진도회의 일정도 공지한다. 이는 기술경영이 **프로젝트 PMO** 역할로 계획을 명문화한 단계다.
- 월간 진도회의 - 진행 상황 점검:** 한 달 후, 김대리는 정례 **월간 프로젝트 회의**를 주재한다. 각 팀의 진행 상황을 한데 모은 대시보드(일종의 Excel/보고서)를 준비해왔다. 회의에서 "알고리즘 팀은 장애물 인식률 95% 달성, 하지만 현재 도로공사 인식 오검출 이슈가 있음" 등 현황을 짚는다. 차량제어팀은 테스트 차량 제작이 2주 지연된다고 보고한다. 김대리는 이 지연 사유를 듣고 (부품 공급 늦어짐) "우선 시뮬레이션으로 병행 테스트하여 시간 만회" 등의 **대책**을 제안한다. 또한 바로 다음날 **부품구매팀과 전화**하여 부품 공급사를 독려하도록 요청한다. 회의 후 김대리는 **회의록**을 작성해 임원들과 팀원들에게 배포한다.
- 이슈 발생 - 문제 해결:** 3개월쯤 지나, 난관이 발생했다. 고속도로 자율주행 중 특정 상황(공사 구간 차선 변경)에서 차량이 오작동하는 결함이 발견됐다. 이에 연구책임자는 일정 내 해결이 어렵다고 토로한다. 김대리는 곧바로 **이슈해결 TF**를 소집한다. 관련 개발자, 시험 담당자, 품질엔지니어까지 불러 **원인분석 회의**를 연다. 분석 결과, 센서 인식 오차와 제어 로직의 예외상황 미처리 두 가지 원인이 나온다. 김대리는 이를 **A안/B안**으로 정리한다. A안: 센서 스펙 상향 (더 고해상도 센서 교체) - 단가 상승/일정 영향 있음. B안: 소프트웨어 알고리즘 보완 - 일정 1개월 지연 예상. 김대리는 이 두 옵션의 **장단점 메모**를 만들어 워킹 보고 준비를 한다.
- 경영진 중간보고 - 의사결정 지원:** 마침 분기별 **CTO 주재 R&D 현황보고**가 열린다. 김대리는 자율주행 프로젝트의 성과와 이슈를 **PPT 보고서**로 만들어 CTO 앞에서 설명한다. "목표 대비 70% 진행되었으나, 공사구간 시나리오에서 기술적 이슈 발생"을 보고하고, **대응 옵션 A/B**를 경영진에 제시한다[101][11]. CTO와 임원들은 논의 끝에, "일정 연기가 더 용인되므로 B안을 선택하자"고 결정한다. 김대리는 이

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

결정을 받아 적고, 즉석에서 **일정 재계획안** 초안을 제시한다: “추가 1 개월 투자, 대신 다른 저위험 작업 병행하여 총지연 3 주로 만회” 등의 내용이다. CTO 는 그 제안에 승인을 한다. 김대리는 회의 후 곧바로 프로젝트 팀에 이 결정사항을 공지하고, 상품기획팀과 **출시일정 조정 협의 미팅**을 세팅한다.

- 외부 협업 - 대외 시험 및 인증:** 프로젝트 말기에 다다라, 김대리는 **국토교통부 자율주행 기술 인증** 준비를 지원한다. 레벨 3 차량 출시 전 정부로부터 특정 기능 안전인증을 받아야 한다. 그는 정부 담당자 및 시험기관과의 일정 조율 역할을 맡는다. 시험 일정표를 짜고 필요한 서류(테스트 리포트, 시연 영상)를 챙겨서 제출한다. 또한 시험 당일에는 시험기관 현장에 나가, 연구원들과 함께 **데모 주행**을 지켜보고 기관 질문에 답변 (기술경영자가 아닌 연구원이 주로 답하지만 서류 부분은 본인이 커버)한다. 결과적으로 인증을 무사히 획득한다. 이후 **국토부 주관 세미나**에 현대차 대표로 참석해 이번 기술 개발 사례를 발표하게 되는데, 이 발표자료는 김대리가 작성하고 직접 발표도 한다. 이를 통해 **현대차 기술력을 대외 홍보**하고 관계 기관과 교류하며 네트워크를 쌓는다.
- 사후 평가 및 차기 계획:** 프로젝트 마무리 단계에서, 김대리는 **프로젝트 리뷰 회의**를 주관한다. 잘된 점(성능 목표 100% 달성 등)과 아쉬운 점(일정 지연, 특정 알고리즘 초기 선택 미스)을 팀원들과 회고하고 **교훈**을 정리한다. 이 내용을 문서화하여 향후 유사 프로젝트 가이드로 남긴다. 동시에 김대리는 **차기 기술 과제**를 기획 중이다. Level3 다음은 Level4 일부 기능 개발 연구가 필요하다고 판단하여, 정부 과제 공모를 검토하고 대학과 협력 아이디어를 수렴한다. 그는 간단한 **기획서**를 작성해 내부 예산 승인을 신청하고, 승인되면 새로운 프로젝트 킥오프를 준비한다.
- 인재양성 및 제도 개선:** 프로젝트가 끝난 뒤 김대리는 팀내에 “향후 이런 문제 예방하려면, **시뮬레이션 틀**을 더 고도화해야 한다”고 제안한다. R&D 기술경영 부서 차원에서 **도구 개선** 건의서를 작성해, 경영층으로부터 관련 예산을 따낸다. 이를 통해 연구원들에게 더 나은 개발환경을 제공하게 된다. 또한 프로젝트 기간 중 수고한 연구원 2 명을 포상 추천하고, 그들이 **특히 3 건 출원**하도록 절차도 지원한다. 이렇게 기술경영은 **팀 성과를 공식화**하고 연구원들의 사기를 북돋우며, 다음 도전을 준비한다.

이 시나리오를 통해 볼 수 있듯, R&D 기술경영 담당자는 하루 업무에서 회의 주재, 문제 조율을 하고, 주/월간으로 보고자료 만들고 외부와 일정 맞추며, 분기/연간으로 전략 결정 지원과 성과 정리까지 **엔드투엔드로** 관여합니다.

핵심 워크플로우: - 계획 수립 → 진행 모니터링 (데이터 수집, 회의) → 이슈대응/의사결정 (TF, 보고) → 외부 협업/인증 → 성과 취합/평가 → 차기 계획으로 환류

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

그 과정에서 관련자들과 끊임없이 소통하며, 문서와 데이터를 다루고, 때로는 긴장도 높은 의사결정 순간들을 맞이하게 됩니다. 지원자는 이러한 시나리오를 머릿속에 그려보면서, 해당 직무에서 자신이 잘할 수 있는 부분(예: "회의에서 의견 조율 자신있음", "보고 자료 작성 능숙함" 등)과 배우고자 하는 부분을 자소서나 면접에서 어필하면 좋을 것입니다.

[1] SDV 인사이트 | 현대자동차그룹 - Hyundai Motor Group

<https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/tag/2465>

[2] 현대차 "2025년까지 모든 차종 SDV로 전환" - 뉴데일리 경제

<https://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2024/09/12/2024091200271.html>

[3] [14] [15] [17] 2024년 자동차 산업 평가 및 2025년 전망 > 기고문 | 한국자동차산업협동조합

<https://kaica.or.kr/contribute/1377>

[4] [5] 소프트웨어 정의 차량(SDV) | 현대자동차그룹 - Hyundai Motor Group

<https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/tech/CONT0000000000092539>

[6] [7] [8] [9] [10] [11] [26] [27] [35] [79] [101] Automakers at the Crossroads: Reposition for Success | BCG

<https://www.bcg.com/publications/2024/automakers-at-crossroads-repositioning-for-success>

[12] [위기과 기회] ③ '퍼펙트스톱' 맞은 車업계...현지투자·中대체로 대응해야

<https://www.yna.co.kr/view/AKR20241107078500003>

[13] [55] 조지아공장 가동 더 빨라졌다...왜?[현대차 북미 전기차 시대①] - 뉴시스

https://www.newsis.com/view/NISX20240621_0002781615

[16] [81] [숫자로 보는 현대차 세계지도-중국] 180만→21만대 '사라진 10년' < 자동차 < 기업 < 기사본문 - 시사저널 e

<https://www.sisajournal-e.com/news/articleView.html?idxno=419750>

[18] 자동차 시장 규모 및 점유율, 2025-2034년 성장 예측 보고서

<https://www.gminsights.com/ko/industry-analysis/cars-market>

[19] Hyundai Motor Group Announces Future Roadmap for Software ...

<https://www.hyundai.com/worldwide/en/newsroom/detail/hyundai-motor-group-announces-future-roadmap-for-software-defined-vehicles-at-unlock-the-software-age-global-forum-0000000125>

[20] [54] 현대차그룹, 소프트웨어 인재 확보 '총력전'[SDV 전쟁㉓] - 뉴시스

https://www.newsis.com/view/NISX20230926_0002465888

[21] 현대차, SDV 체제 전환 가속화 위한 IT 인재 확보 나선다 - 시장경제

<https://www.meconomynews.com/news/articleView.html?idxno=83455>

[22] [33] [34] [52] 글로벌 톱 3 현대차그룹...2 위와 판매 격차 좁혔다 | 한국경제

<https://www.hankyung.com/article/2026011408441>

[23] [24] [25] 2023 년 글로벌 자동차 회사 판매량 순위

<https://companylifelab.tistory.com/entry/2023%EB%85%84-%EA%B8%80%EB%A1%9C%EB%B2%8C-%EC%9E%90%EB%8F%99%EC%B0%A8-%ED%9A%8C%EC%82%AC-%ED%8C%90%EB%A7%A4%EB%9F%89-%EC%88%9C%EC%9C%84>

[28] [PDF] 자동차 산업 주요 통계자료

[https://www.katectest.co.kr/assets/upload/information/%ED%95%9C%EA%B5%AD%EC%9E%90%EB%8F%99%EC%B0%A8%EC%97%B0%EA%B5%AC%EC%9B%90%20%EC%9E%90%EB%8F%99%EC%B0%A8%20%EC%82%B0%EC%97%85%20%EC%A3%BC%EC%9A%94%20%ED%86%B5%EA%B3%84%EC%9E%90%EB%A3%8C\(23%EB%85%84%20%ED%95%98%EB%B0%98%EA%B8%B0\).pdf](https://www.katectest.co.kr/assets/upload/information/%ED%95%9C%EA%B5%AD%EC%9E%90%EB%8F%99%EC%B0%A8%EC%97%B0%EA%B5%AC%EC%9B%90%20%EC%9E%90%EB%8F%99%EC%B0%A8%20%EC%82%B0%EC%97%85%20%EC%A3%BC%EC%9A%94%20%ED%86%B5%EA%B3%84%EC%9E%90%EB%A3%8C(23%EB%85%84%20%ED%95%98%EB%B0%98%EA%B8%B0).pdf)

[29] 한눈에 보는 2024 년 자동차 산업 동향 - KDI 경제교육

<https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=262393>

[30] 2023 년 자동차 내수판매 대수 3.9% 증가, 금액 6.6% 증가

<https://www.carmgz.kr/news/articleView.html?idxno=10062>

[31] 현대차그룹, 중국시장 재도전... 中 뚫고 글로벌 2 위 도약 가능할까?

<https://www.straightnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=263284>

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

[32] [44] [45] [46] [47] [48] [49] [50] [51] [68] [69] [80] Hyundai Motor Company Unveils Bold 2030 Vision and Product Roadmap at 2025 CEO Investor Day

<https://www.prnewswire.com/news-releases/hyundai-motor-company-unveils-bold-2030-vision-and-product-roadmap-at-2025-ceo-investor-day-302560446.html>

[36] 2023 년 세계 자동차 판매 순위 발표... 테슬라 모델 Y 122 만대 판매로 1 위

<http://www.seattledaily.com/news/articleView.html?idxno=10270>

[37] [38] [66] [70] [71] [72] [73] [74] [75] [76] [77] [78] Hyundai Motor Updates 'Strategy 2025'

<https://www.hyundai.news/uk/articles/press-releases/hyundai-motor-updates-strategy-2025.html>

[39] [40] [59] [92] [93] [94] 현대차 채용 확대...왜 대규모 인재 확보에 나섰나 - 이투데이

<https://www.etoday.co.kr/news/view/2565692>

[41] [브레이크뉴스] '사상 최대' 현대차, 2023 년 영업이익 15 조 1269 억원

<http://n.breaknews.com/1012025>

[42] 현대차, 2023 년 영업이익 15 조원 돌파..."올해 수익성 방어 집중"

<https://www.m-i.kr/news/articleView.html?idxno=1087772>

[43] 역대 최대 현대차, 2023 년 영업이익 무려 15 조원 돌파 - 프라임경제

https://m.newsprime.co.kr/section_view.html?no=625930

[53] 현대차그룹, SW 인재 확보 사활...정의선 "모든 역량 집중" [FN 모빌리티]

https://mobility.korea.ac.kr/kmbbs/bbs/board.php?bo_table=news&wr_id=4

[56] [58] 보조금 없이도 美서 선전한 현대차그룹, IRA 보조금 혜택으로 날개 단다

<https://www.mirae-biz.com/news/articleView.html?idxno=98342>

[57] [단독] 전기차 신공장에 7 조 쏟는데...현대차도 美 세혜택 우선순위 ...

<https://www.sedaily.com/article/13831158>

[60] 현대차, 2023 년 영업이익 15 조원 기록...배당금은? - 오토캐스트

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

<https://www.autocast.kr/article/view/atc202401250003>

[61] 현대자동차, 2023 년 421 만 6,680 대 판매

<https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/news/CONT0000000000128764>

[62] [63] 2025 년 완성차 5 사 판매 793 만대... 현대·기아 점유율 90%대 유지

<https://www.meconomynews.com/news/articleView.html?idxno=125940>

[64] [PDF] 2023 Business Report - Hyundai Worldwide

<https://www.hyundai.com/wsvc/ww/download.file.do?id=/content/dam/hyundai/ww/en/images/company/investor-relations/financial-Information/report-ko/sales-report-ko/2023-sales-report-ko.pdf>

[65] 캐즘 넘은 현대차그룹 전용 전기차...누적 판매 100 만대 돌파

<https://www.asiae.co.kr/article/2025062922054936110>

[67] Hyundai Motor Unveils 'Strategy 2025' Roadmap to Transition into ...

<https://www.prnewswire.com/news-releases/hyundai-motor-unveils-strategy-2025-roadmap-to-transition-into-smart-mobility-solution-provider-300968795.html>

[82] [트럼프 2.0] 자동차@타격 불가피...현대차, 美 현지 공장 차종 확대

<https://news.nate.com/view/20241115n04102>

[83] [84] [85] [86] [87] [88] [89] [90] [91] 당신과 함께 세상을 움직입니다

<https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/about-us/CONT0000000000000645>

[95] [현대자동차] 현대자동차 3 월 신입 채용 - 경영학부 - 숙명여자대학교

<https://biz.sookmyung.ac.kr/swubusiness/community/info.do?mode=view&articleNo=118648&article.offset=0&articleLimit=10>

[96] [99] 연구개발·설계 외 21 개 직무 신입 채용공고 - 자소설닷컴

<https://jasoseol.com/search?division=1&dutyGroupIds=99%2C216%2C226%2C227%2C228%2C217%2C229%2C230%2C231%2C232%2C233%2C218%2C234%2C235%2C236%2C219%2C220%2C221%2C222%2C223%2C224%2C225>

[97] R&D 기술경영 - 현대자동차 인재채용

심층 분석 보고서: 현대자동차-R&D 기술경영

<https://talent.hyundai.com/apply/applyView hc?recuYy=2026&recuType=N1&recuCls=43>

[98] 에듀스 취업솔루션 모바일

http://m.u.educe.co.kr/sub/jobinfo_view.php?univ=educe&mod=jobinfo&m_idx=14&gno=299&search_com=&search_cno=&pg=4

[100] [SOFTEER] 현대자동차그룹의 SW 인재 확보 플랫폼 ... - YouTube

<https://www.youtube.com/watch?v=dwadaZEIk6U>