

# 开发区核心竞争力的概念及分析框架

刘延松<sup>1</sup>, 张 炜<sup>2</sup>

(1.西安科技大学 管理学院, 陕西 西安 710600; 2.西北大学, 陕西 西安 710054)

**摘 要:**回顾了开发区核心竞争力的研究状况,总结了目前学术界关于开发区核心竞争力的主要观点与论述。根据核心竞争力的本质,讨论了开发区核心竞争力的概念、内涵、特征以及构成。最后给出了开发区核心竞争力的分析框架,以便为开发区核心竞争力的研究提供一个规范思路。

**关键词:**开发区;核心竞争力;核心能力

**中图分类号:**F127.9

**文献标识码:**A

**文章编号:**1001-7348(2009)01-0053-05

## 0 引言

在国内开发区初创之时,开发区以其特殊的魅力对外来资本构成了极大的吸引力,一度成为区域经济增长的亮点。由此也导致中国各地争办开发区,尤其是省级以下开发区的混乱。“开发区热”以及经济形势的变化,给开发区带来了诸多的问题,如体制优势丧失、无序竞争、资源浪费等。特别是我国加入WTO以来,国内关于区域公平的呼声加剧,外资企业在华投资享受到的一些“超国民”待遇越来越少,地方政府争夺投资资源的行为日趋白热化和国家土地政策紧缩等形势出现,开始制约开发区的发展。在这种新形势下,开发区如何提升自身的核心竞争力,实现可持

续发展,已成为当前我国开发区必须面对的问题。在此背景下,本文回顾了开发区核心竞争力的研究现状,着重讨论了开发区核心竞争力的概念,最后给出了开发区核心竞争力的分析框架,以期为我国开发区核心竞争力的提升提供理论工具。

## 1 开发区核心竞争力的研究回顾

### 1.1 文献分布状况

在CNKI网以“开发区”作为关键词进行搜索,搜索范围为该库的所有论文,搜索方式为精确匹配,得到结果25 168条,再以“竞争力”进行二次检索,得到结果389条,继续以“核心竞争力”在结果中搜索,共得到论文70篇。其分布如

- 研究,2003(2):35-40.
- [4] 伊丹敬之. 经营战略的内在逻辑——看不见资产的动力论[M].北京:中国审计出版社,1992:23.
- [5] BESANKO, D., DRANOVE, D. & SHANLEY, M. The economics of strategy[M]. New York: John Wiley & Sons, 1996:72.
- [6] COLLIS, D. J., MONTGOMERY, C. A. Corporate strategy: resources and the scope of the firm [M]. McGraw-Hill Companies, 1997:56.
- [7] 浙江省政协“民营经济”重点课题调研组. 浙江省政协“民营经济”重点课题调研组调研报告[EB/OL]. http://zjsr.com. 2005-7-21.
- [8] 单东. 浙江省民营企业调查报告——对千家浙江规模以上民营企业的问卷调查[J]. 特区经济, 2005(6):36-38.
- [9] 陶子毓, 陆婉敏. 浙江民营企业“外迁”现象透析[J]. 浙江经济, 2005(3):6-8.
- [10] 浙江省私营经济发展前景的思考. 当前浙江民营企业发展的八大特点——浙江民营企业的抽样调查报告[J]. 浙江经济, 2005(10):5-7.
- [11] 赵伟. 民营企业国际化:几个认识误区与可行途径[J]. 浙江经济, 2005(15):16-18.
- [12] 项国鹏. 公司战略弹性透视[J]. 中共浙江省委党校学报, 2004(1):14-19.
- [13] 浙江民营经济研究院课题组. 浙江3000家民营企业问卷调查报告[J]. 浙江经济, 2005(8):58-63.
- [14] 武亚军, 吴剑峰. 转型经济中的战略规划与企业绩效:基于中国制造业的实证分析[J]. 南开管理评论, 2006(2).
- [15] 拉里·博西迪, 拉姆·查兰. 执行——如何完成任务的学问[M]. 北京:机械工业出版社, 2003:69.

(责任编辑:万贤贤)

收稿日期:2007-07-02

基金项目:国家软科学项目(2006GXQ3D160);陕西省软科学项目(2006KR03)

作者简介:刘延松(1979-),男,安徽霍山人,西安科技大学博士研究生,研究方向为技术及经济管理;张炜(1957-),男,上海人,博士,西北大学教授,博士生导师,研究方向为技术及经济管理。

图1。在中国优秀博士学位论文全文数据库,以“开发区”为关键词,共搜索到相关文章190篇。以“竞争力”为关键词进行二次搜索,搜索到相关文章8篇,以“核心竞争力”为关键词再次搜索,仅余两篇。从上个世纪90年代开始,开发区竞争力受到了持续的关注,特别是2000年以后,学术上的讨论更多,至2003年达到高峰后下降。由于核心竞争力是1990以后才出现的概念,主要是针对企业而使用的,因此开发区核心竞争力在2001年以后才有人讨论,也在2003年达到高峰后下降。开发区竞争力之所以在2003年左右如此倍受关注,是因为国家在2003年对全国开发区进行了清查整顿。截至2004年4月20日,全国开发区原有的3.54万km<sup>2</sup>规划用地已核减面积1.7万km<sup>2</sup>,其中退回土地1 600多km<sup>2</sup>,复耕土地1 100多km<sup>2</sup>,全国原有各类开发区总数6 015个,已撤销3 763个。在这种政策压力下,各开发区不再盲目圈地,粗放开发,开始考虑自身的竞争力和自身的价值,从而掀起了开发区竞争力和开发区核心竞争力的研究热潮。虽然讨论开发区竞争力和核心竞争力的文章很多,但诸多文献都是简单描述,甚至不加定义地进行探讨,因此对开发区核心竞争力的研究和战略实施缺少指导作用。

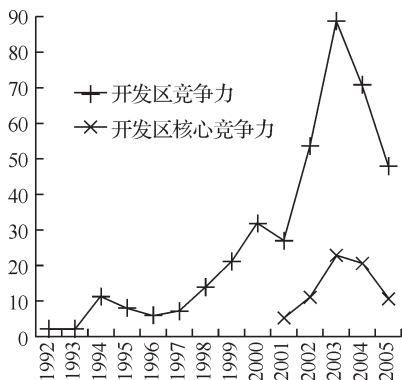


图1 开发区核心竞争力研究的文献分布状况

## 1.2 核心竞争力

核心竞争力(Core Competence)最初是由美国管理学家哈默尔和普拉哈拉德于1990年提出来的。他们认为企业核心竞争力是“the collective learning in the organization, especially how to coordinate diverse production skills and integrate multiple streams of technologies”。对此,国内一般译为:组织中的积累性学识/学说,特别是如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流派的学识/知识。(杨忠,2001;许可、徐二明,2002)。普拉哈拉德和哈默只给出了描述性的定义,并不明确。后来的学者试图进一步明确定义核心竞争力,但至今未能统一,从而导致对其内涵理解上的巨大分歧。虞群娥、蒙宇(2004)将诸多核心竞争力的本质探讨归纳为三类比较典型的观点:①能力观。持此类观点者强调能力与资源是一对有关联但作用不同的概念,能力作为一种要素是核心竞争力的主要构成部分。Prahalad(1993)、Coombs(1996)、郭斌(1998)、科因(1997)认为核心竞争力是企业一系列能力的综合;②资源观。强调核心竞争力是资源的函数(Mohoney & Pandian,1992),认为企业核心竞争力是一种以独特方式运用和配置资源的特殊资

源(杜云月、蔡香梅,2002)。核心竞争力是能够提供最大战略价值且有别于竞争对手的组织资源的组合(Henderson and Cockburn,1994),它由无形资产构成,是通过各种无形资产的有机整合而形成的(李悠诚,2000);③整合观。强调各要素之间的协调配合。认为核心竞争力是各种技能及其相互关系所构成的整合,是各种资产与技能的协调配置(虞群娥、蒙宇,2004)。Prahalad and Hamel(1990)、Kesler(1993)等提出核心竞争力是不同技能与技术流的整合。Sanchez等(1996)提出核心竞争力是各种资产与技能的协调配置。

不同的观点众说纷纭,其中在对核心竞争力内涵的认识上有几个共识:①核心竞争力是企业所有的独特资源与独特能力的集合,它以核心资源为基础,以独特能力为关键,是持续竞争优势的基础;②核心竞争力能给客户带来超额利益,能够提高企业的效率,帮助企业通过降低成本或创造价值来扩大客户的利益,能够提供进入相关潜在市场的机会。因此,企业所拥有的核心竞争力能给企业带来诸多类型的租金,如熊彼特租、张伯伦租、理查德租和准租等(谢恩、李垣,2001;虞群娥、蒙宇,2004);③核心竞争力必须是竞争对手难以模仿的,只有这样,才能保证企业基于核心竞争力的优势得以持续。持续竞争优势是竞争优势中最为关键和重要的部分,是某些企业能够在相对较长的时期内获得稳定超额利益的源泉。企业必须在自身所拥有的竞争力中寻找那些既难以模仿,又难以替代的部分,培育成核心竞争力。只有建立在核心竞争力上的竞争优势才能得以持续;④核心竞争力必须是异质的。企业不同,核心竞争力也不同。核心竞争力是特定企业的特定组织结构、文化、环境和特定人员综合作用的结果,非常具有个性化。核心竞争力的“异质性”往往难以用语言明确表达,因而难以模仿。只有当企业的某种竞争力具有了异质性,为本企业所独有时,才能为企业带来持续竞争优势;⑤核心竞争力必须具有较强的延展性。核心竞争力是企业能力的母体。也就是说,一项核心技术能力可使公司在多个核心产品上获得竞争优势,为企业提供一个进入多种产品市场的潜在途径。

## 1.3 关于开发区核心竞争力的初步讨论

核心竞争力理论引入国内后,不仅在企业管理领域非常盛行,其它组织如政府、大学、医院等非营利性机构也开始注重核心竞争力的提升。因此,很多核心竞争力的复合词如大学核心竞争力、区域核心竞争力等纷纷出现,其中也包括开发区核心竞争力。

根据核心竞争力的定义和特征,有些学者对开发区的核心竞争力进行了初步探讨。赵修卫(2001)、邱成利、何心刚(2005)认为,开发区核心竞争力是开发区经济竞争力的优势表现,是指开发区所特有的,在资源利用、产品开发、生产、市场开拓及服务中,与其它开发区相比具有较大的竞争优势,并且不易被其它开发区所模仿或学习的综合能力和素质。他们提出,开发区核心竞争力由人才竞争力、制度竞争力、管理竞争力、资本竞争力、环境竞争力集合而

成。这个定义是从比较的角度给出的,没有理清核心竞争力是竞争优势形成之基础的因果关系。周泉(2005)对开发区及工业园区综合竞争力进行了界定,指出它是指工业园区通过提供自然、经济、文化和制度环境,集聚、吸收与利用各种促进经济和社会发展的文明要素的能力,并最终表现为比其它开发区及工业园区更强、更为持续的发展能力和发展趋势。在这个定义的基础上,他们进一步指出,开发区综合竞争力是一个复杂的系统,它是由许多子系统组成的;开发区综合竞争力是硬件竞争力和软件竞争力的函数。硬件竞争力由经济竞争力、人才竞争力、基础设施竞争力、商务成本竞争力、资本竞争力、科技创新竞争力、环境竞争力组成;软件竞争力由政府管理竞争力、制度竞争力、开放竞争力、企业管理竞争力和文化竞争力组成。他们的研究给出了开发区竞争力的构成要素,没有体现开发区核心竞争力的异质性和关键性。也就是说,这些定义更多地关注了“竞争力”,而忽视了“核心”。李仁安等(2005)沿用了普拉哈拉德和哈默尔在《哈佛商业周刊》上所提出的核心竞争力理论概念,将区域作为讨论的主体,把“区域核心竞争力”定义为“一个区域所独具的,使该区域能在一个或数个产业领域使其主导企业取得或保持领先地位所依赖的关键性能力,它是能将区域的独特资源转化为竞争优势的一组政策、知识技术或技能的有机综合体,而非该区域所拥有的资源和禀赋的本身”。此定义与核心竞争力的本意最为接近,强调知识、技能等核心能力,而忽视核心资源在区域核心竞争力构成中的作用,而且没有区别“企业”和“开发区”两个不同主体的特性。企业追求的目标是利润最大化,因此企业的核心竞争力是企业获取“超额利润”或持续盈利的基础;开发区的目标不在于获利,而在于区域经济的持续增长,开发区核心竞争力的贡献主要表现为区域经济的持续、快速、稳定的发展。不能简单地将开发区竞争力和企业核心竞争力等同视之。

可见,目前对开发区核心竞争力还缺少较为确切的定义,在分析开发区核心竞争力时,没有一个规范思路。

## 2 开发区核心竞争力的概念和构成

### 2.1 开发区核心竞争力的概念

开发区,一般是指一个国家或地区为吸引外部生产要素,促进自身发展而划出一定范围,并在其中实施特殊政策和管理手段的特定区域(厉无畏、王振,2004)。

根据核心竞争力的本质特性,本文认为,开发区的核心竞争力是指开发区通过提供自然、经济、文化和制度的独特资源和服务,集聚、吸收和利用各种促进经济和社会发展的文明要素的综合能力和素质,且不易被其它开发区所模仿或学习,并最终表现为比其它开发区更强、更为持续的发展能力和发展趋势。由于开发区和企业地理位置上的属性是不同的——企业可以迁移,而开发区不能迁移,导致开发区的区位、交通、自然资源禀赋等都能构成其独特的核心竞争力,成为持续竞争优势的基础。因此,企业

核心竞争力主要是企业的核心能力,而开发区的核心竞争力除了开发区的核心能力之外,还包括开发区的核心资源。

### 2.2 开发区核心竞争力的构成

开发区核心竞争力是一个复杂的系统。从关键性成功因素的角度看,开发区的核心竞争力由核心资源和核心能力共同构成。

#### 2.2.1 核心资源

核心资源是指开发区在经济和生产发展中所独具的资源与有利条件,是核心竞争力形成的基础,它赋予核心竞争力以独特性,形成开发区的比较优势。资源学派从资源的角度阐释能力,认为公司能力是基于信息的、有形的或无形的组织程序,由长期而复杂的资源互动产生。组织是以自有资源存量为基础的,并通过资源流量的增加从而形成异质性竞争力。因此,组织资源既包括组织内外的物力资源、财力资源、人力资源、信息资源等显性资源,也包括知识、声誉、管理体制、政策、区位等隐性资源,如图2。资源学派认为,由于外部环境的变化对所有组织都是同质的,所以具有竞争优势的组织最终要依赖于组织内的特定资源。但是对开发区来说,与企业的最大不同点就是具有根植性。开发区不能像企业一样随着生产要素和市场变化而转移、迁徙,一旦建立,只能原地不动。因此开发区的外部环境是异质的,组织内部资源和组织外部资源皆有可能形成竞争优势。并不是所有的资源都能够带来竞争优势,都可称之为核心资源。判定核心资源必须满足3个评判标准:价值性、稀缺性以及不可模仿和替代性。对不同的开发区来说,形成核心竞争力的核心资源是不同的。

	组织内部	组织外部	
隐性			人力资源 物力资源 财力资源 信息资源 声誉等
显性			

图2 组织资源的构成要素

#### 2.2.2 核心能力

核心能力是指比竞争对手更强的能力与素质,它突出了开发区通过整合和利用独特资源,为入驻企业和利益相关者提供更高价值的能力。一般来说,开发区核心资源的改变非常困难,具有先天性;核心能力是在开发区发展过程中形成的,具有后天培育的可能性。培育核心能力是提升核心竞争力的主要着力点。从组织的角度看,开发区是一个能力体系,涉及到文化能力、制度能力、战略能力等等。这些能力对于形成开发区竞争优势的作用和地位是不一样的,有的起着一般作用,有的起着关键、主导作用,处于关键和核心地位的是核心能力,而处于次要地位和起着一般作用的则是一般能力,包括辅助能力和操作能力。在能力结构体系中,一般能力是附着于核心能力之上的,容易被他人模仿;核心能力随时间积累而一般不易被其它企业模仿,它内化于组织的战略过程、技术过程、组织过程、界面过程中。如图3。

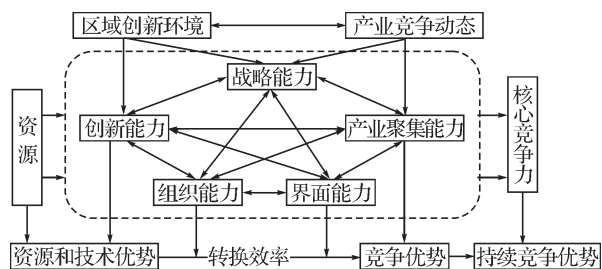


图3 开发区核心能力的概念及其逻辑关系

(1)战略能力。即开发区在战略规划过程中,准确定位与配置核心资源的能力。战略规划能力决定着开发区发展的起点和归宿,主要在于开发区管理层是否具有企业家精神,能否在共同愿景下,有效获取并配置资源,与利益相关者产生协同作用,从而明确自身的优劣势,发现机会和威胁,寻找战略突破口。换个角度看,战略能力就是管理层对组织战略四要素(业务范围、资源配置、竞争优势和协同作用)的理解和控制能力。其主要表现在两个方面:一方面是管理层的远景一致性、长期化行为倾向、企业家精神;另一方面是环境扫描能力、规划能力、决策能力和创造性思维。

(2)创新能力。作为开发区核心竞争力的内在核心,它决定着开发区发展的可持续性和产业集群升级的可能性。开发区的创新能力主要体现在制度创新和技术创新两个方面。开发区作为一个实施特殊体制和特殊政策的特定区域,一般游离于现有经济体制边缘,受到现有体制的约束较少,为制度创新提供了较广阔的空间。开发区能否在这样的政策空间里持续创新自身的体制,直接关系到开发区的生存持续性和未来的价值。技术创新主要是区内企业及相关科研机构能否提供具有创新性的产品和服务,或在现有生产体系中引入一种新的生产方式。开发区创新能力的强弱主要取决于区域创新系统的环境因子、创新动力和区内企业的原始创新、集成创新与技术引进吸收的能力。

(3)产业集聚能力。开发区作为一个政府主导型的产业集群形态,其产业集聚能力是开发区核心竞争力的主要方面。开发区产业集聚能力的强弱直接影响着产业集群的形成。如果开发区不能形成产业集群,一般来说是不具备竞争力的。产业集聚能力主要体现在产业集群的规模、集聚效应、产业集群的结构和集群与区域优势资源的一致性等方面。

(4)组织能力。它是着眼于“人”和组织两个方面,促进组织效率提高的能力,涉及到组织结构、文化和激励等诸要素。组织结构的合理性决定了组织效率的高低,组织文化和激励机制对组织绩效的改进和组织能力的提高影响显著。对于开发区来说,主要体现在政策执行力、组织结构的合理性、激励机制的有效性、组织文化的相容性等方面。

(5)界面能力。即提高“信息”(包括技术信息、市场信息和政策信息)在开发区内部及外部各界面交流和沟通效率的能力。界面能力能有效地促进区内企业提高效率,节约交易成本和管理成本。界面能力主要取决于信息设施的完善程度、沟通程序的合理性与遵守程度、政府和中介体系的效率等方面。

开发区核心能力的5个维度相互作用,其实质是完成资源或技术等潜在优势向现实竞争优势的转换,并最终形成持续竞争优势。战略能力通过对创新能力和产业集聚能力的战略性导向,使核心竞争力的培育和发展不断地发生动态演化,使之与环境、资源和产业不断地动态适应。组织能力和界面能力则直接决定着创新能力与产业集聚能力的实现程度,以及资源优势向竞争优势的转换效率。同时组织能力、界面能力也影响着战略实现,是战略能力实现的工具。创新能力的提升会带动战略能力的发挥,而产业集聚能力的形成会增强创新能力,为战略指明方向。可以看出,在开发区的核心能力中,战略能力是导向,创新能力是核心,产业集聚能力是关键,组织能力和界面能力是保障,缺一不可。

### 2.3 开发区核心竞争力的特性

核心竞争力具有3个区别于一般竞争力的典型特征:①价值性——要对最终产品或服务的价值有重要贡献;②独特性——代表了独一无二的并且能提供持久竞争优势的能力;③延展性——有支持多种最终产品或服务的潜能(阿迈·辛德,威廉姆·艾伯伦 1992)。后续的文献也提出,核心竞争力还具有“难以模仿性”、“异质性”等特征,但从内涵上看,不过是对“独特性”作进一步解释。“异质性”强调“独一无二”,而“难以模仿性”更注重“持久”的竞争优势。根据核心竞争力的本质特征,开发区核心竞争力也具有价值性、独特性和延展性等3个特性。

#### 2.3.1 价值性

企业的核心竞争力要对最终产品或服务的价值有重要贡献,能给顾客带来长期的关键性核心利益,使“消费者剩余”最大化。那么,开发区核心竞争力能够让开发区的利益相关者得到真正好于或高于竞争对手的、不可替代的价值、服务和文化。开发区的某种竞争能力能否构成其核心竞争力,首先取决于它是否能给利益相关者带来价值,在提高效率、降低成本和创造价值方面能否比竞争对手做得更好。

#### 2.3.2 独特性

开发区的核心竞争力是发展过程中长期培育积淀的结果,是竞争优势的主要来源。其独特性产生于特定环境下多要素长期的相互作用,从而很难识别因果关系,无法隔离历史环境,不能单独在市场上交易(模仿或购买的成本高,不经济)。开发区的核心竞争力是开发区在长期实践中逐渐形成的,具有路径依赖性和累积性,是在特定资源的基础上,特定主体、特定文化和特定体制等因素综合作用的产物,难以复制。开发区核心竞争力的独特性源于核心资源,形成于核心能力,而且比较稳定,不能随意改变。但是并不意味着核心竞争力是一成不变的,它必须根据环境等因素的变化而不断发展,不断地衍生新的核心竞争力,使组织具有动态适应性。如果不能破除核心竞争力刚性,开发区最终会丧失核心竞争力。

#### 2.3.3 延展性

企业核心竞争力可以有力地支持企业向更有生命力

的新业务领域延伸,使企业保持长久的生命力。企业正是将核心竞争力在不同业务单位间延伸使用,才能体现企业整体的战略优势。开发区核心竞争力的延展性具有两层含义:一方面,开发区的核心竞争力有溢出效应,不但可以使开发区在原竞争领域内保持竞争优势,还有利于开发区向其它产业领域延伸。另一方面,开发区的核心竞争力应具有持续创新性,一旦不能持续创新,最终会陷入弱势处境。

### 3 开发区核心竞争力的分析框架

在核心竞争力的评价与测度当中,人们普遍采用一些反映竞争优势的指标,只是定性地给出竞争因素的清单,在很大程度上忽略了核心资源禀赋和核心能力的重要作用,难以准确描述核心竞争力的强弱。本文根据开发区核心竞争力的构成要素,提供一个分析框架。

开发区的核心竞争力主要由核心资源和核心能力共同集成。核心资源和核心能力都嵌入组织的“黑箱”。因此,分析核心竞争力必须透视组织“黑箱”,对开发区的资源和能力进行扫描,寻找核心资源、核心能力,并评价两者的一致性,了解核心竞争力形成的基础和关键。从开发区核心资源和核心能力两个方面进行分析,如图4所示。核心资源包括内部、外部的显性、隐性资源;核心能力包括战略能力、创新能力、产业集聚能力、组织能力和界面能力等。同时,核心资源和核心能力是否匹配也对开发区核心竞争力的形成产生重要影响。因此,在评价和分析核心竞争力时,必须考察核心资源与核心能力的一致性。

### 4 结论

开发区核心竞争力是开发区赖以生存的基础,是开发区本身存在的价值。开发区核心竞争力的辨识和分析,对开发区的发展具有重要的指导意义。本文着重对开发区核心竞争力的概念、内涵、特性和构成要素进行了探讨,并给出了一个明确的分析框架,但没有给出开发区核心竞争力的评价指标和可操作的评价方法,还停留在思辨的层面上。这将是下一步研究的方向。

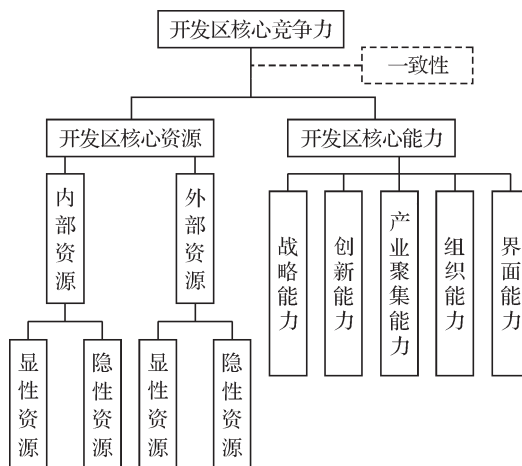


图4 开发区核心竞争力的分析框架

#### 参考文献:

- [1] 张炜.核心竞争力辨析[J].经济管理,2002(11).
- [2] 虞群娥,蒙宁.企业核心竞争力研究评述及展望[J].财经论丛,2004(7):75-81.
- [3] 杜云月,蔡香梅.企业核心竞争力研究综述[J].经济纵横,2002(3):59-63.
- [4] 李悠诚.企业如何保护核心能力的载体——无形资产[J].商务经济,2000(4):49-52.
- [5] 鲁开垠,王大海,等.核心竞争力[M].北京:经济日报出版社,2001.
- [6] 周泉.安徽省工业园区发展模式研究[D].合肥工业大学硕士学位论文,2005:20.
- [7] 赵修卫.关于发展区域核心竞争力的探讨[J].中国软科学,2001(10):95-99.
- [8] 邱成利,何心刚.提高经济技术开发区核心竞争力的主要对策[J].科学管理研究,2005(4):27-30.
- [9] 李仁安,徐丰.区域核心竞争力评价指标体系研究[J].武汉理工大学学报,2005(2):96-98.
- [10] 厉无畏,王振.中国开发区的理论与实践[M].上海:上海财经大学出版社,2004.
- [11] 郭斌.基于核心能力的企业竞争优势理论[M].北京:科学出版社,2003.

(责任编辑:高建平)

## Concept of Core Competition of Development Zone and Analysis Frame

Liu Yansong<sup>1</sup>, Zhang Wei<sup>2</sup>

(1.Xi'an University of Science and Technology Xi'an; 2.Northwest University,Xi'an 710054,China)

**Abstract:** This paper reviews the research on core competition of development zone, and summarizes the main viewpoint. Then, based on the essence of core competence, we discuss the concept, connection, characteristic, and construct of core competition of development zone. At last, the analysis frame about core competition of development zone is provided, which helps us to research it in the future.

**Key Words:** Development Area; Core Competence; Core Capacity