



Insight Note

## Macromedia2004

### ケースの概要

Macromedia は CD-ROM 用のコンテンツ制作ソフトからスタートし、その技術をウェブサイト用のアニメーション再生ソフトに転換する事に成功し「Flash Player」で圧倒的なインストール・ベースのシェアを確保するに至った。その基本的な収益モデルは、再生ソフトを無料で配布しつつ、Web デザイナーやクリエイターに対しては有償のコンテンツ制作ソフトを販売する、というものである。Macromedia はこの Flash 技術によって、クリエイター市場での成功を収めたが、その市場の成長そのものに限界を感じ、新たな成長軌道を描こうと模索している。本ケースはこうした Macromedia の日本法人のトップである伊藤社長が、今後更なる成長を求めて業務システムというビジネス市場での成長を模索するケースである。

本ケースには、Macromedia が取り扱う製品群が登場し、それらに関連して PC ユーザー、ソフトウェアのベンダー、コンテンツのクリエイター、および業務系システムのシステムインテグレータといったプレイヤー間の関係性が取り上げられている。主人公は自社の製品特徴としての「リッチなユーザー体験」を、業務システムに提案すべく、国内ビジネス市場のポテンシャルや潜在的な脅威を検討し、収益モデルを立案・比較評価しながら、マーケティング戦略を遂行する決断を迫られている。

### ケースの目的

- Macromedia がクリエイター市場で築き上げたものは一体どのような価値であったのかを多面的かつ時系列的に検討したい。
- クリエイター市場での競合企業の追随、ビジネス市場で活動する既存企業の存在、代替技術の脅威の可能性などを検討しながら、IT 企業の現地法人社長が事業ドメインを再構築しながら競争優位性を高めようと思意思決定する姿を追体験する。
- 代替技術が日々登場する環境の中で、既存技術による新市場への参入戦略は「手堅い選択」なのか？それとも「無謀な賭け」なのか？を規格・技術・製品といった視点ではなく「プラットフォーム競争」の視点から考察することの重要性を理解する。

1. ケース・クエッション Macromedia の価値とは一体何か？
2. そもそもビジネス市場参入による収益改善は不可欠だろうか？
3. ビジネス市場で拡販する上での課題と成長戦略とは？

ケース・クエッションに対する考察

- 1.
- 2.
- 3.

## 参考文献

- <sup>10</sup> [1] Baldwin, C. Y. & K. B. Clark (2000) Design Rules: The Power of modularity (Cambridge, Mass.:The MIT press).
- [2] Gawer, A. & M. A. Cusumano (2002) Platform Leadership (Boston, Mass.: Harvard Business School Press).
- [3] 藤本隆宏, 武石彰, 青島矢一編 (2001) 『ビジネス・アーキテクチャ』有斐閣