

Prikaz adaptivnog organizacionog modela sa aspekta integracije investicija, finansijske funkcije i upravljanja ljudskim resursima na primeru kompanije u industriji zabave

BRANKICA Č. TODOROVIĆ, Fakultet savremenih umetnosti, Beograd
ORCID: 0000-0001-9908-7713

Stručni rad
UDC: 005.71-022.57:005.21
DOI: 10.5937/tehnika2604395T

U radu se analizira značaj adaptivnih organizacionih modela u savremenim uslovima poslovanja, sa posebnim fokusom na njihovu ulogu u finansijskom, strateškom i organizacionom upravljanju. Adaptivni organizacioni modeli se predstavljaju kroz sposobnost integracije finansijske funkcije, upravljanja ljudskim resursima i strateškog odlučivanja u jedinstveni sistem upravljanja performansama.

Analiza adaptivnog organizacionog modela je urađena na primeru kompanije Walt Disney koja primenjuje hibridni organizacioni model zasnovan na kombinaciji centralizovanog strateškog upravljanja i decentralizovanih poslovnih segmenata. Adaptivne sposobnosti kompanije se razvijaju kroz upravljanje diversifikovanim poslovnim segmentima, integraciju finansijske funkcije u strateški okvir i razvoj sinergije između medijskog sadržaja, digitalnih platformi i tematskih parkova. Pored toga, rad ukazuje na potrebu da adaptivne organizacione strukture treba da uključuju upravljanje ljudskim resursima, razvoj liderstva i organizacione kulture, kao ključnih faktora adaptivnosti, kao i integracije ESG principa u korporativno upravljanje.

Ključne karakteristike adaptibilnog upravljanja koje su identifikovane u kompaniji Walt Disney su transferabilne i na organizacione strukture u drugim preduzećima.

Ključne reči: adaptivni organizacioni modeli, organizaciona struktura, strateško upravljanje, finansijska funkcija, sistem upravljanja performansama, Walt Disney

1. UVOD

Savremena preduzeća razvijaju adaptivne organizacione modele koje predstavljaju osnovu njihovih dinamičkih sposobnosti [1]. Ovi modeli omogućavaju fleksibilno prilagođavanje promenama u okruženju, posebno u uslovima digitalne transformacije, globalizacije i ubrzanog tehnološkog razvoja. Adaptivnost organizacije direktno doprinosi održivoj konkurentskoj prednosti, jer omogućava kontinuirano učenje, inovacije i unapređenje poslovnih procesa [2].

Fleksibilni organizacioni modeli zasnivaju se na specijalizaciji funkcija, razvoju ključnih kompetencija i povezivanju kroz mrežne i digitalno podržane strukture upravljanja [3]. Finansijska funkcija predstavlja ključni deo sistema upravljanja performansama

preduzeća, jer omogućava efikasnu alokaciju resursa, kontrolu troškova, upravljanje rizicima i podršku donošenju odluka kroz savremene informacione sisteme [4]. Njena uloga sve više prelazi iz tradicionalne računovodstveno-finansijske funkcije ka strateškom menadžment alatu koji omogućava prilagođavanje obrazaca potrošnje u skladu sa poslovnim preferencijama [5].

Primer strateške reorganizacije kompanije Walt Disney pokazuje kako se savremeni poslovni sistemi transformišu kroz decentralizaciju i segmentaciju poslovanja [6]. Organizacija kroz adaptibilnu organizacionu strukturu omogućava efikasnije finansijsko upravljanje, jasniju odgovornost i poboljšanje performansi putem segmentiranog budžetiranja, kontrole troškova i upravljanja ljudskim kapitalom.

2. KLJUČNI ELEMENTI ADAPTIVNE ORGANIZACIONE STRUKTURE

Adaptivna organizaciona struktura funkcioniše kao dinamički sistem koji povezuje strategiju, finansije, ljude i tehnologiju u jedinstven mehanizam

Adresa autora: Brankica Todorović, Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet savremenih umetnosti, Beograd, Svetozara Miletića 12

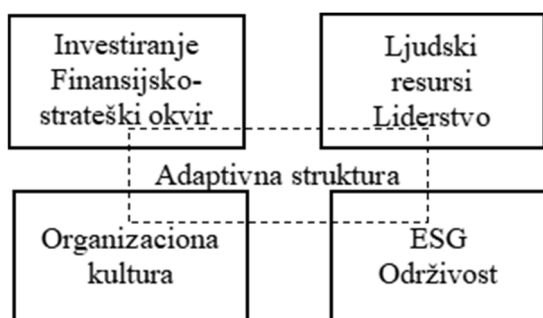
e-mail: todorovic.brancica77@gmail.com

Rad primljen: 17.06.2026.

Rad prihvaćen: 12.08.2026.

prilagođavanja promenama. Da bi se istražili ključni elementi adaptivne organizacione strukture kompanije Walt Disney u radu je sprovedena kvalitativna studija slučaja kompanije, zasnovana na analizi sekundarnih izvora - godišnjih izveštaja kompanije, izveštaja o održivosti, korporativnih dokumenata i relevantne naučne literature.

Ključni elementi adaptivne organizacione strukture koji su identifikovani u istraživanju su: investiranje i integrisani finansijsko-strateški okvir, kao i ljudski resursi, liderstvo, organizaciona kultura, ESG i održivost (slika 1).



Slika 1 - Elementi adaptivne organizacione strukture
Izvor: Autor, na osnovu istraživanja

Investiranje predstavlja ključnu determinantu finansijskih rezultata preduzeća i jedan od centralnih mehanizama kroz koje se manifestuje adaptivnost organizacionih modela. Efikasnost investicionih odluka direktno utiče na vrednost kompanije, pri čemu organizacije sa adaptivnim strukturama bolje integrišu investicione procese u stratezijsko odlučivanje i brže reaguju na promene u eksternom okruženju [7], [8], [9]. Prema teoriji akceleratora investicija, makro-ekonomski faktori i nivo ekonomske neizvesnosti značajno određuju obim investicionih aktivnosti, pri čemu povećana neizvesnost dovodi do smanjenja ulaganja, što dodatno naglašava potrebu za fleksibilnim i adaptivnim organizacionim strukturama koje mogu ublažiti uticaj eksternih šokova [8], [10].

U okviru adaptivnih organizacionih modela, industrija filma i medija predstavlja specifičan primer visoko dinamičnog sistema u kojem se investicione odluke donose u uslovima visoke volatilnosti prihoda, visokog rizika i kompleksne strukture troškova. Filmski projekti imaju karakteristike visoko rizičnih investicija zbog velikih početnih ulaganja i izražene neizvesnosti tržišnog uspeha [11], što zahteva organizacione mehanizme koji omogućavaju brzu redistribuciju resursa i fleksibilno upravljanje portfoliom projekata.

Portfelj filmskih projekata može se posmatrati analogno finansijskom portfelju, pri čemu se dominantno primenjuje „long-only” strategija, što može dovesti do suboptimalne strukture ulaganja [12].

Upravo zbog toga, adaptivne organizacije teže unapređenju mehanizama selekcije i evaluacije projekata kako bi povećale efikasnost alokacije resursa. Dodatno, kombinacija javnog i privatnog finansiranja utiče na performanse projekata, pri čemu privatni kapital ima izraženiji globalni efekat [13], što ukazuje na potrebu za fleksibilnim modelima partnerstva u okviru adaptivnih struktura. Takođe, politika zadržane dobiti i dividendi utiče na profitabilnost preduzeća [14].

Investicione aktivnosti Walt Disney kompanije ukazuju na izrazito kapitalno intenzivan poslovni model, u kojem dominiraju dugoročna ulaganja u infrastrukturu, tematske parkove i stratešku imovinu kao ključnog izvora dugoročne konkurentne prednosti kompanije [15].

Pored toga, kompanije Walt Disney predstavlja kapitalno intenzivnu i globalno diversifikovanu organizaciju koja kombinuje medijske sadržaje, digitalne platforme i fizičku infrastrukturu. Planirana kapitalna ulaganja (CapEx) za 2025. godinu iznose oko 8 milijardi USD, što predstavlja značajan rast u odnosu na prethodnu godinu, uz fokus na segment „Experiences“, koji obuhvata tematske parkove, krstarenja i nove atrakcije [16].

Strateški investicioni projekti uključuju izgradnju novog tematskog parka u Abu Dabiju, što predstavlja prvi Disney rizort na Bliskom Istoku i deo globalne ekspanzije. Dodatno, kompanija razvija nove krizere (Disney Destiny i Disney Adventure), kao i partnerstva u sportskom segmentu, čime se jača diversifikacija prihoda i tržišna pozicija [17].

3. ELEMENTI ADAPTIVNE ORGANIZACIONE STRUKTURE: UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA - FINANSIJSKA FUNKCIJA

U kreativnim industrijama ljudski resursi predstavljaju ključni faktor dugoročne održivosti i konkurentne prednosti, dok efikasno upravljanje timovima direktno utiče na organizacione performanse i inovativni kapacitet [18]. Upravljanje timovima u Walt Disney kompaniji predstavlja integralni deo sistema korporativnog i operativnog menadžmenta, pri čemu obuhvata vođenje finansijskih, računovodstvenih, kontroling i investicionih timova, kao i razvoj talenata i obezbeđivanje efikasnog funkcionisanja organizacionih jedinica.

Strateško upravljanje ljudskim resursima u ovom okruženju ima višestruku ulogu: odgovara na specifične izazove kreativnih industrija [19], unapređuje organizacionu efikasnost i prilagođavanje promenama na tržištu, kao i omogućava usklađivanje HR praksi sa strateškim ciljevima organizacije radi poboljšanja performansi i podsticanja inovacija [20].

Zbog brzih tehnoloških promena i visoke dinamike kreativnih industrija, kontinuirano učenje i adaptacija zaposlenih postaju ključni elementi upravljanja, jer se životni vek veština značajno skraćuje u odnosu na tradicionalne industrije [21]. U tom kontekstu, uspešne organizacije razvijaju kombinaciju preduzetničkih, menadžerskih, digitalnih, komunikacionih i kreativnih kompetencija, čime jačaju adaptivni kapacitet i konkurentsku poziciju [22].

Elementi adaptivnog upravljanja ogledaju se i u segmentu upravljanja finansijskom funkcijom koja pokazuje da se finansijske aktivnosti sprovode kroz kombinaciju centralizovanog i decentralizovanog pristupa. Centralizacija je prisutna na nivou strateškog finansijskog upravljanja, dok finansijski direktori segmenata omogućavaju decentralizovano donošenje odluka u okviru pojedinačnih poslovnih oblasti, kao što su Zabava, Striming, Iskustva i Sport. Na taj način kompanija ostvaruje veću fleksibilnost i prilagodljivost poslovanja u skladu sa principima adaptivnih organizacionih modela.

Finansijsku funkciju kompanije Walt Disney čine direktor finansija, glavni kontrolor, finansijski direktori poslovnih segmenata, menadžeri finansija i tim za odnose sa investitorima [6]. Direktor finansija predstavlja najvišeg rukovodioca odgovornog za upravljanje svim finansijskim aspektima kompanije. Njegova uloga obuhvata strateško finansijsko planiranje, upravljanje kapitalom, finansijsko izveštavanje, upravljanje rizicima i obezbeđivanje finansijske stabilnosti i dugoročnog rasta kompanije.

Glavni kontrolor odgovoran je za računovodstvo, pripremu finansijskih izveštaja i usklađenost poslovanja sa regulatornim zahtevima i internim politikama kompanije.

Finansijski direktori poslovnih segmenata prate finansijske performanse, budžete i rezultate pojedinačnih segmenata poslovanja. Njihova uloga omogućava efikasnije upravljanje specifičnim tržištima i poslovnim aktivnostima kompanije.

Menadžeri finansija zaduženi su za analizu troškova, profitabilnosti, budžetiranje, kontrolu i finansijsko planiranje. Oni nadgledaju različite oblasti finansijskog upravljanja, uključujući poreze, investicije, izveštavanje, upravljanje rizicima i usklađenost sa propisima.

Tim za odnose sa investitorima odgovoran je za komunikaciju sa investitorima, analitičarima i tržištem kapitala, čime doprinosi transparentnosti poslovanja i jačanju poverenja investicione javnosti.

Na svim nivoima upravljanja definisane su ključne odgovornosti i nadležnosti nosilaca finansijskih funkcija. Glavne dužnosti direktora finansija obuhvataju [6]:

A) Finansijsko planiranje i analizu finansijskih rezultata:

- razvoj dugoročnih i kratkoročnih finansijskih strategija koje podržavaju poslovne ciljeve kompanije;
- analizu finansijskih rezultata, praćenje pokazatelja uspešnosti i predlaganje korektivnih mera.

Kompanija Walt Disney koristi CVP (Cost-Volume-Profit) analizu kako bi procenila odnos između obima poslovanja, troškova i profitabilnosti. Fiksni troškovi obuhvataju infrastrukturu, amortizaciju i tehnološku podršku, dok varijabilni troškovi uključuju marketing, produkciju sadržaja i logistiku [23]. Prema raspodeli troškova, operativni troškovi učestvuju sa 35%, tehnološki troškovi sa 30%, marketing sa 20%, dok administrativni troškovi čine 15% ukupnih troškova poslovanja [23].

Analize profitabilnosti pokazuju da Disney tematski parkovi u SAD mogu poslovati profitabilno čak i pri 25% popunjenosti kapaciteta, dok se puna profitabilnost ostvaruje pri približno 50% posete [24]. Na nivou filmske produkcije, proračun prelomne tačke rentabiliteta uključuje troškove produkcije, marketinga i distribucije. Tako je za film *The Little Mermaid* (2023) procenjeno da je potrebno ostvariti oko 560 miliona dolara globalnog prihoda kako bi bili pokriveni ukupni troškovi produkcije i distribucije [25].

B) Budžetiranje i kontrola troškova obuhvata:

- nadzor nad izradom godišnjeg budžeta i praćenje njegove realizacije i
- kontrolu troškova i obezbeđivanje efikasnog korišćenja finansijskih resursa.

U filmskoj industriji planiranje i kontrola troškova imaju ključnu ulogu zbog visokog nivoa investicionog rizika i neizvesnosti tržišnog uspeha. Profesionalna video produkcija predstavlja složen proces čiji troškovi značajno zavise od obima i zahteva produkcije [23], [15]. Istraživanja pokazuju da holivudski filmovi u proseku premašuju planirani budžet za oko 31%, dok nezavisni filmovi prekoraju budžet i do 40%, zbog čega je efikasno budžetiranje i kontrola troškova od izuzetnog značaja [25]. Struktura troškova filmske produkcije obuhvata troškove produkcije, postprodukcije, honorare glumaca, reditelja i producenata, kao i rezervna sredstva za neplanirane troškove. Analiza troškova pokazuje da scenario direktno utiče na visinu ukupnih troškova filmskog projekta, dok honorari i naknade predstavljaju jednu od najvažnijih stavki u strukturi troškova [23], [15].

C) Finansijsko upravljanje kapitalom

- upravljanje novčanim tokovima, kapitalnim ulaganjima i finansiranjem kompanije;

- donošenje odluka o izvorima finansiranja, uključujući zaduživanje, emisiju akcija i reinvestiranje dobiti.

D) Upravljanje rizicima

- procenu i minimiziranje finansijskih rizika i
- obezbeđivanje usklađenosti sa finansijskim propisima i internim politikama kompanije.

E) Izveštavanje i komunikaciju

- pripremu i prezentovanje finansijskih izveštaja rukovodstvu, upravnom odboru i akcionarima i
- održavanje odnosa sa investitorima, analitičarima i kreditnim institucijama.

4. ELEMENTI ADAPTIVNE ORGANIZACIONE STRUKTURE: UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA I ODRŽIVOST

Poseban značaj adaptivne organizacione strukture ima i razvoj organizacione kulture zasnovane na raznolikosti, jednakosti i inkluziji, koja omogućava korišćenje šireg spektra talenata i podstiče inovacije kroz saradnju i kreativnost [26]. Upravljanje talentima, razvoj liderstva i jačanje organizacione kulture predstavljaju ključne mehanizme za dugoročni uspeh u kreativnim industrijama [27], [21], pri čemu sposobnost privlačenja i zadržavanja kvalitetnih kadrova direktno utiče na strateške performanse organizacije [28], [29]. Angažovanost zaposlenih dodatno doprinosi većem nivou produktivnosti i inovativnosti, što je posebno važno u industrijama zasnovanim na kreativnom radu [30], [31].

U okviru šireg sistema korporativnog upravljanja, Walt Disney kompanija integriše upravljanje ljudskim resursima sa politikama društvene odgovornosti i održivog razvoja. Društvena odgovornost i korporativno upravljanje u Walt Disney kompaniji predstavljaju integralni deo strategije održivog razvoja i savremenog ESG (Environmental, Social, Governance) pristupa. Kompanija svoje aktivnosti transparentno prikazuje kroz Sustainability and Social Impact (SSI) izveštaje, koji služe kao instrument praćenja i upravljanja uticajem poslovanja na životnu sredinu i društvo [32].

Prema godišnjim izveštajima, kompanija sprovodi inicijative usmerene na dobrobit zaposlenih i ekološku održivost [32]. Ciljevi održivosti do 2030. godine uključuju smanjenje emisija iz direktnog poslovanja za 46,2% u odnosu na 2019. godinu, postizanje neto nulte emisije u operativnim aktivnostima, kao i prelazak na 100% električne energije iz izvora bez emisija ugljenika [32].

Kompanija razvija strategije upravljanja emisijama u celom lancu vrednosti kroz saradnju sa dobavljačima i partnerima, kao i politike upravljanja

otpadom koje uključuju postizanje nultog otpada na deponijama u parkovima, rizortima i kruzerima, uz smanjenje i eliminaciju jednokratne plastike. Ove aktivnosti ukazuju na integraciju ESG principa u sistem korporativnog upravljanja, gde se ljudski resursi, održivost i organizaciona strategija posmatraju kao jedinstven upravljački okvir.

5. ZAKLJUČAK

Adaptivni organizacioni modeli predstavljaju ključni faktor dugoročne održivosti i konkurentске prednosti, jer omogućavaju organizacijama da se efikasno prilagođavaju promenama i istovremeno optimizuju finansijske i strateške performanse. U radu su identifikovana dva ključna elementa adaptivne organizacione strukture: investicije i fleksibilan finansijsko strateški okvir.

Sa aspekta korporativne strategije, kompanija Disney kombinuje fizičke investicije (parkovi, krstarenja), digitalne platforme i medijski sadržaj, čime se ostvaruje vertikalna i horizontalna poslovna integracija sa elementima diversifikacije. Investicioni aspekt naglašava potrebu upravljanja dinamičnim portfoliom filmova, dok finansijska funkcija definiše različite organizacione aspekte sa različitim ulogama i odgovornostima. Jedan od značajnih aspekata finansijske funkcije je upravljanje rizicima što ukazuje da se rizici ne izjednačavaju samo sa finansijskim rizicima, već i sa operativnim i investicionim rizicima.

Kompanija Walt Disney predstavlja integrisani sistem savremenog menadžmenta u kojem su investicije, finansijska politika, strateško upravljanje, ljudski resursi i ESG principi međusobno povezani. Analizirani organizacioni mehanizmi ukazuju na to da kombinacija centralizovanog strateškog upravljanja i decentralizovanog upravljanja poslovnim segmentima može doprineti organizacionoj adaptivnosti. Upravo, ovakav model ukazuje na ključne aspekte adaptivne organizacione strukture koje će kompanije morati u sve većoj meri da razvijaju imajući u vidu visoku volatilnost prihoda, kao i nestabilne poslovne uslove, posebno u situaciji globalizovanih i dinamičnih tržišta.

LITERATURA

- [1] Eisenhardt K. M, Martin J. A, Dynamic Capabilities: What Are They? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105–1121, 2000.
- [2] Senge P. M, *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*, (Revised ed.). Doubleday. 2006.
- [3] Miles R. E, Snow C. C, Organizations: New concepts for new forms. *California Management Review*, 28(3), 62–73. <https://doi.org/10.2307/41165202>, 1986.

- [4] Brigham E. F, Ehrhardt, M. C. *Financial management: Theory & practice* (15th ed.), Cengage Learning, 2017.
- [5] Whitehurst, D. *Corporate finance*. UMIST. Dostupno na: <https://zaferplus.com/wpcontent/uploads/2023/02/Corporate-Finance.pdf>, 2023.
- [6] *The Walt Disney Company Announces Strategic Restructuring, Restoring Accountability to Creative Businesses*, Dostupno na: <https://thewaltdisneycompany.com/the-walt-disney-company-announces-strategic-restructuring-restoring-accountability-to-creative-businesses-2/>, 2023.
- [7] Islam S. M, Impact investing in social sector organisations: a systematic review and research agenda. *Account Finance*, 62, 709-737. <https://doi.org/10.1111/acfi.12804>, 2022.
- [8] Farooq U, Tabash M. I, Anagreh S, Saleh Al-Faryan, M. A, Economic policy uncertainty and corporate investment: Does quality of governance matter? *Cogent Economics & Finance*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2157118>, 2022.
- [9] Salehi M Zimon G, Arianpoor A, Gholezoo F. E, The impact of investment efficiency on firm value and the moderating role of institutional ownership and board independence. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(4), 170, 2022.
- [10] Kong Q, Li R, Wang Z, Peng D, Economic policy uncertainty and firm investment decisions: Dilemma or opportunity?, *International Review of Financial Analysis*, 83(C), 10.1016/j.irfa.2022.102301, 2022.
- [11] De Vany A. S, Walls W. D, Motion picture profit, the stable Paretian hypothesis, and the curse of the superstar. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 28. 1035-1057. 10.1016/S0165-1889(03)-00065-4, 2004.
- [12] Clarke R, de Silva H. & Thorley S, Portfolio Constraints and the Fundamental Law of Active Management. *Financial Analysts Journal*, 58(5), 48–66. <https://doi.org/10.2469/faj.v58.n5.2468>, 2002.
- [13] Weber N. R, Marchand A, Kunz R. E, The global impact of public and private funding on cultural and economic movie success: evidence from German film funding, *Journal of Cultural Economics*, 48(2), 259-283, <https://doi.org/10.1007/s10824-023-094-86-7>, 2024.
- [14] Suresh N, Pooja M, A study on Determinants of Dividend Policy and its Impact on Financial Performances: A Panel Data Analysis for Indian Listed Firms, Papers 2207.00715, arXiv.org, 2022.
- [15] The Walt Disney Company. The Walt Disney Company Reports Third Quarter and Nine Months Earnings for Fiscal 2024. Dostupno na: <https://investors.thewaltdisneycompany.com/news/newsdetails/2024/The-Walt-Disney-Company-Reports-Third-Quarter-and-Nine-Months-Earnings-for-Fiscal-2024-08-07-2024/default.aspx>, 2024.
- [16] BlogMickey. Turbocharged: Disney Announces \$3 Billion Increase in Capital Expenditures to \$8 Billion Total in 2025. Dostupno na: <https://blogmickey.com/2025/01/disney-turbocharged-investment-8-billion-2025/>. 2025.
- [17] The Economic Times. Disney to build a magic kingdom theme park in Abu Dhabi, Dostupno na: <https://economictimes.indiatimes.com/nri/latest-updates/disney-to-build-a-magic-kingdom-theme-park-in-abu-dhabi/articleshow/121018950.cms?from=mdr>. 2025.
- [18] Wohl H, Innovation and creativity in creative industries. *Sociology Compass*. 16(2). e12956. <https://doi.org/10.1111/soc4.12956>
- [19] Ejibe I, Olutimehin D, Nwankwo, E. Strategic human resource management for sustainability in creative industries: A review and framework proposal. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 21(03). 743-751. 10.30574/wjarr.2024.21.3.0738. 2024.
- [20] Kamal S, Mahat D, Kandel D. R, Strategic Human Resources Management: Study the Alignment of HR Practices with Overall Business Strategy and Its Impact on Organizational Performance. *International Journal For Multidisciplinary Research*. 5. 10.36948/ijfmr.2023.v05i05.6168. 2023.
- [21] van Laar E, van Deursen A. J. A. M, van Dijk J. A. G. M, Developing policy aimed at 21st-century digital skills for the creative industries: An interview study with founders and managing directors. *Journal of Education and Work*, 35(2), 195–209. 2022.
- [22] Ebom-Jeboise A, Enhancing Digital Skills Education for Sustainable Development and Unemployment Reduction in the Digital Economy. *European Journal of Innovative Studies and Sustainability*. 1. 24-30. 10.59324/ejiss.2025.1(1).04. 2025.
- [23] The Walt Disney Company. *The Walt Disney Company Report Third Quarter and Nine Months Earnings for Fiscal 2025*. Dostupno na: <https://thewaltdisneycompany.com/press-releases/the-walt-disney-company-reports-third-quarter-and-nine-months-earnings-for-fiscal-2025>, 2025.
- [24] Sarsfield-Hall A, Disney needs to operate at 25% capacity to break even, says analyst, *Bloolooop*, Dostupno na: <https://bloolooop.com/theme-park/news/disney-operate-capacity-break-even-analyst/>. 2020.
- [25] D'Alessandro A, *A Little Mermaid' Swimming Against Strong Tides At Overseas Box Office, Leaving*

- Break-Even In Question*. Dostupno na: <https://deadline.com/2023/05/little-mermaid-box-office-profit-loss-halle-bailey-1235383099/>. 2023.
- [26]Abd Razak, S.I. Diversity and Inclusion Strategies in Global Organizations: A Systematic Literature Review. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(7), 1139-1173. <https://doi.org/10.62207/2tg1e552>. <https://journal.ppi-pbr.com/index.php/productivity/article/view/362>, 2024.
- [27]Jurek K, The Role of Talent Management in Knowledge-Based Organizations. *Olsztyn Economic Journal*, 20(2), 125–135. <https://doi.org/10.31648/oj.11596>, 2025.
- [28]Sanhueza J, *Leadership development and its effects on organizational performance*. Master's thesis, Dostupno na: <http://hdl.handle.net/1721.1/65817>. 2011.
- [29]Indajang K, Siregar R. T, Grace E, Dharma E, Sudirman A, Employee Engagement Strengthening Model in the Creative Industry: Analyzing the Role of Self-Efficacy and Perceived Organization Support as Predictors. *Valid: Jurnal Ilmiah*, 22(1), 22–32. 10.53512/valid.v22i1.490. <https://doi.org/10.53512/valid.v22i1.490>, 2024.
- [30]Kovacs D, *Video Production Cost in 2026: Full Breakdown and Pricing Guide*, Colossyan, Dostupno na: <https://www.colossyan.com/posts/videoproduction-costs/>. 2026.
- [31]Lazarczyk D, Costs in a Film's Production Process, *European Research Studies Journal, European Research Studies Journal*, XXIV (2, Part 2), 1069-1080. 10.35808/ersj/2327. 2021.
- [32]Walt Disney Company. *2024 Sustainability & Social Impact Report*. Dostupno na: <https://impact.disney.com/app/uploads/2025/05/2024-SSI-Report.pdf>. 2025

SUMMARY

AN ADAPTIVE ORGANIZATIONAL MODEL: INTEGRATING INVESTMENT, FINANCIAL FUNCTIONS, AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE ENTERTAINMENT INDUSTRY

This paper analyzes the significance of adaptive organizational models in contemporary business environments, with particular emphasis on their role in financial, strategic, and organizational management. Adaptive organizational models are characterized by their ability to integrate the financial function, human resource management, and strategic decision-making into a unified performance management system.

The analysis of the adaptive organizational model is conducted using the case of the Walt Disney Company, which employs a hybrid organizational model based on a combination of centralized strategic management and decentralized business segments. The company's adaptive capabilities are developed through managing diversified business segments, integrating the financial function into the strategic framework, and creating synergies among media content, digital platforms, and theme parks. Furthermore, the paper highlights the need for adaptive organizational structures to encompass human resource management, leadership development, and organizational culture as key determinants of adaptability, as well as the integration of ESG principles into corporate governance.

The key characteristics of adaptive management identified in the Walt Disney Company are transferable to organizational structures in other enterprises and may serve as a framework for enhancing organizational adaptability and long-term performance.

Key Words: *adaptive organizational models, organizational structure, strategic management, financial function, performance management system, Walt Disney*