NANDA, Ashish. Dennis Hightower de Walt Disney: Assumindo o comando. Harvard Business School, 1996.

A empresa Walt Disney é hoje um dos empreendimentos mais sólidos e rentáveis do mercado de entretenimento. Quem na sua infância já não sonhou em conhecer um dos seus parques ou já não comprou algum produto com a face do pato Donald ou Mikey Mouse? Dado a sua importância no mercado e no cotidiano de milhões de crianças mundo afora, se faz de primordial importância conhecer um pouco dessa história de sucesso.

Fundada em 1923, pelos irmãos Disney, Walt e Roy, com um empréstimo de US$ 500, a Walt Disney Company tornou-se, em 1987, um gigante da indústria do entretenimento, com vendas de quase US$3 bilhões. A empresa estava envolvida com a produção do cinema e da televisão, além de parques temáticos e produtos de consumo.

Pouco depois de seu início, a PCD passou a lidar com licenças internacionais. Em 1934, o próprio Walt Disney visitou a Itália para lançar uma empresa de licenciamento, junto a um editor italiano. Em 1987, a PCD tinha oito subsidiárias europeias operando em 20 mercados diferentes e empregavam 102 pessoas.

Os oito gestores europeus já tinham um tempo considerável em seus cargos e de longa data conheciam a família Disney pessoalmente. Eles desenvolveram publicações de livros e revistas, uma linha completa de licenças de comercialização de roupas, brinquedos, utensílios domésticos e materiais de escritório. Como o negócio era baseado em processo de licenciamento, os gerentes não tiveram que fazer grandes investimentos em bens duráveis, resultando em uma empresa de margem muito elevada.

A fim de explorar plenamente as eventuais oportunidades de mercado, fora decidido que a sede europeia para PCD seria estabelecida em Paris. Tudo o que era relacionado com as oito filiais que haviam sido comandadas anteriormente a partir de Burbank passaria então a ser operado a partir da cidade Luz.

Boyd e Hightower passaram três semanas na Europa, reunindo-se com cada uma dos gerentes nacionais, a fim de compreender as questões empresariais que enfrentavam e identificar o tipo de pessoa que ganharia sua confiança e respeito. Nesse sentido, Hightower foi nomeado vice-presidente da PCD Europa em junho de 1987.

Assim como toda empresa, a Disney necessitou de um planejamento, e é neste sentido que o Plano de Negócios surgiu como uma ferramenta de gestão eficiente para serem discutidos os principais pontos que envolvem: o início de pesquisas para oportunidades de negócio, o desenvolvimento do negócio, as respostas referentes à viabilidade ou levantamento de investimentos junto aos órgãos de fomento e investidores particulares, a percepção da existência de negócio similar e a necessidade de se organizar a empresa.

A referida empresa por meio de seu planejamento e estratégia direcionou o empreendimento por meio de sua visão: “Criar um mundo onde todos possam se sentir crianças” e sua missão “Alegrar as pessoas”. Além disso, o descreveu com históricos de crescimento, faturamentos e estrutura organizacional. Sendo assim, tratou de produtos e serviços, desenvolvendo pesquisas e tendências de consumidores.

No Plano de RH, apresentou quem seriam as pessoas que iriam compor os quadros de colaboradores da empresa, e quais as competências precisavam ter. Já no Plano de marketing, apresentou-se as variáveis de marketing (produto, preço, praça e promoção) que agregaram valor ao negócio e como obter vantagem competitiva com cada uma delas.

Em seu Plano financeiro, a seção de finanças propôs quadros de levantamento de dados para propostas de investimento total e estimativas de custos, assim como, também foi feito uma reflexão sobre viabilidade econômico-financeira, faturamento previsto e margem de ganhos, prazos de retorno sobre o investimento inicial.

A empresa Walt Disney é exemplo de empreendimento bem sucedido. Iniciada com recursos escassos hoje é uma das mais conhecidas e lucrativas companhias do mundo, que se expandiu rapidamente, regida de estratégias criativas e gestores competentes.

