

Doctor Music desmitifica el negocio de la música en

Los doctores



Red Hot Chili Peppers es uno de los grandes grupos con los que trabaja habitualmente Doctor Music.

Vacas gordas, vacas flacas...

Más que un sector estacional, Neo Sala define la música en directo como un negocio aleatorio. "Sobre todo cuando se trata de grupos importantes. Los artistas que llenan estadios son quienes deciden cuándo tocan", explica. Basta con echar un vistazo a las ventas de esta compañía para adivinar en qué momento han actuado los grupos de más tirón. Tal y como afirma su director general: "hay años en que parece que todos se ponen de acuerdo y otros que no

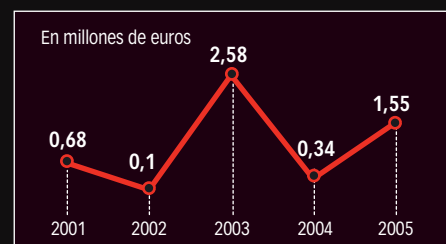
sale ninguno; ese año la facturación va en picado". ¿Un plan alternativo? "En nuestro negocio dependemos tanto de que el artista sea bueno y de la venta de entradas que al final el secreto es que las cuentas cuadren y éste se quede contento". No obstante, antes de que lleguen las vacas flacas la promotora se asegura cada temporada de "generar suficientes conciertos pequeños para cubrir los gastos de estructura. Si un año ganamos poco, no pasa nada".

Facturación oscilante



Fuente: Doctor Music

Resultados



Fuente: Doctor Music

vivo: descubre sus entresijos del rock

Del club de música Claret a Doctor Music

Quienes conocen a Neo Sala le definen como un tipo "innovador" con gran intuición musical y empresarial. El caso es que cuando a mediados de los setenta los adolescentes se volvían locos con Camilo Sexto, él ya escuchaba otra música. Entre sus favoritos: Led Zeppelin o los legendarios Deep Purple. Gustos aparte, en aquella época también apuntaba maneras empresariales. Con 14 años, junto con tres compañeros de clase, creó el Club de Música Claret y convenció al "cura de turno" para organizar sesiones sobre un artista o una corriente musical los sábados por la mañana en el auditorio del colegio. Esta iniciativa, que inauguró con la Cançó Catalana, no tardó en tomar tintes *underground* con grupos como Yes o Hawkwind. Un detalle que no gustó. Aún así, haciendo gala de su talante negociador convenció de nuevo al colegio para que esta vez le dejaran el Casal Claret, un local para 800 personas, y volvió a la carga con Suck Electronic y Henry Cow. A 100 pesetas la entrada, la empresa hubiera sido un éxito de no ser por el aspecto de sus clientes. "La gente tenía el pelo largo y vestía de una manera que antes se consideraba *hippy*. Al segundo concierto los curas nos echaron". Neo, junto



Veinticinco años organizando conciertos. Neo Sala (en la foto) empezó como aficionado. Actualmente gestiona los conciertos de los grandes grupos.

con otros dos compañeros, continuó ligado al rock progresivo inglés. "Organizábamos conciertos para divertimos, hasta que un día decidimos darle estructura jurídica y tener una pequeña empresa como complemento de nuestros estudios". Y así fue como en 1982 fundó Doctor Music.

Duros comienzos

"Entonces la calidad de los conciertos eran muy baja y España tenía fama de ser un país que si venía un grupo inglés tenía problemas de todo tipo. Por otra parte, te pedían un 100% por adelantado y nadie te hacía caso. Pero siendo tan joven tienes tiempo y entusias-

mo. Yo me iba una semana a Londres pateando las agencias y de cada cincuenta gestiones salía una. Nos daban grupos que no quería nadie, pero al menos podíamos asumir el adelanto". Y así pasó un lustro, lleno de dificultades y con el teléfono en más de una ocasión cortado a falta de pago, hasta que Doctor Music dio la nota con una actuación de Tina Turner en 1987. Desde entonces no ha dejado de organizar grandes conciertos, a cargo de los artistas más mediáticos del momento. Hoy U2, Bruce Springsteen o Lou Reed, entre otros son habituales entre su clientela.

Contentar a las estrellas del rock y no defraudar a sus legionarios es la obsesión de Doctor Music. Sin dejar hueco a la improvisación y con cientos de conciertos a sus espaldas, la promotora ha conquistado el mercado de la música en directo.

Quién le iba a decir a Neo Sala –alma máter de Doctor Music–, cuando empezó organizando conciertos en el colegio, que acabaría haciendo tratos con Bruce Springsteen, Bono (U2) o Lou Reed? Ni siquiera la carrera de Exactas pudo frenar las ansias de este estudiante obsesionado con la música. A punto de cumplir 25 años, esta empresa, que surgió de la mano de tres universitarios como divertimento, se ha convertido en una de las principales promotoras del sector.

Nacida a comienzos de los ochenta y con las ideas bien claras, Doctor Music se especializó en pop-rock internacional. "Desde un principio apostamos por esta línea. Entonces el pop-rock español era muy limitado y todos los grandes estaban fuera", recuerda Neo. Con Gay Mercader (hoy Gamarco) como única competencia y a pesar de la mala reputación que tenía España por la baja calidad de los conciertos, este posicionamiento fue clave para cubrir el vacío que existía en aquella época. Primer acierto de una cuidada estrategia para mantenerse con éxito en este sector donde nada es lo que parece.

Tratar con las estrellas

"Éste es un negocio curioso", comienza diciendo Sala. "Visto desde fuera puedes pensar que el artista trabaja para ti porque le pagas. La realidad es muy distinta. Es un cliente, sobre todo los grandes, porque tienen tanto poder que escogen con quién trabajan. Cuando vas a un hotel de lujo, pagas una fortuna por una *suite* y todo el mundo se tira por los suelos. Aquí es al revés. Pagas una fortuna por traer un grupo de primera línea y tienes que estar casi llevándole las maletas".

Conquistar al artista. Y es que las estrellas del rock son gente complicada y caprichosa. Organizar conciertos no sólo exige coordinar al milímetro todos los elementos, sin dejar ningún detalle a la impro- ►►



“Es un negocio curioso. Pagas una fortuna por traer a un artista y casi tienes que llevarle las maletas”

Depeche Mode (en la foto) fue el primer grupo que hizo dos llenos completos en el nuevo Palacio de los Deportes de Madrid. Fue en febrero de 2006.

► visación, sino conseguir que el artista se sienta como en casa para que vuelva a trabajar con el mismo promotor. Consciente de ello, mantener las buenas relaciones es una máxima para esta empresa y una de las principales claves de su éxito.

Siempre alerta y sin bajar la guardia. En este negocio, donde nadie se casa con nadie, “un artista de nivel no firma una exclusiva para trabajar contigo. Ni contigo, ni con ningún otro”, matiza Sala. “Aunque lo que sí tenemos son relaciones muy bien cuidadas de muchos años que en la práctica son exclusivas”. Prueba de ello es su cartel. Una agenda de lujo con músicos

“¡Qué duro es ser promotor!”

Ser promotor es muy duro. Si te equivocas al ubicar al artista o de local, te metes en un lío tremendo. El 99% de las veces eres tú quien asume el riesgo del concierto”. Así define Sala este trabajo, que suele pasar desapercibido. Un oficio que, además de la intuición, exige ser buen analista y, sobre todo, hacer muy bien las cuentas.

Estudiar el mercado. “Para descubrir cuáles son los artistas que puede reclamar el público estamos todo el día escuchando la radio y yendo a presentaciones”, señala Pascual Egea, director de Fix Eventos. La intuición, sin que a uno le arrastre el corazón –pecado habitual entre los noveles–, es fundamental en este punto. “Puedes equivocarte porque el promotor es alguien que disfruta con la música, pero no tiene por qué gustarle la misma que a la mayoría del público. Hay que dimensionar y mirar el pulso comercial”.

Organización. Contactado el artista, y tras llegar a un acuerdo,

viene la segunda fase: “buscar un local, organizar, producir, publicitar y desarrollar el evento”. Es entonces cuando se contratan a “todos los proveedores que trabajan alrededor de un concierto: seguridad, escenarios, luces, sonido, azafatas, electricistas, personal auxiliar de carga”.

Los números. Traducir todo eso en cifras “es difícil porque cada espectáculo tiene un coste diferente. Hay artistas que invierten muchísimo en su espectáculo y como consecuencia el montaje que traen genera muchos más gastos”, explica Egea. Expertos en la organización de grandes conciertos, desde Doctor Music aseguran que su coste puede alcanzar “varios millones de euros, entre la garantía del grupo, el alquiler del estadio y la producción”. Por ejemplo, hace dos años alquilar el Camp Nou para la actuación de U2 costó medio millón de euros. O contratar la seguridad (alrededor de cien personas) para un concierto de estas dimensiones podría alcanzar los

70.000 euros. Además hay que sumar otras partidas fijas como el 7% de IVA o el 10% que cobra la SGAE por derechos de autor, un porcentaje muy superior al de otros países.

Inconvenientes. En este punto surge un problema: la falta de locales. Un inconveniente que sobre todo afecta a Madrid, donde es posible celebrar conciertos pequeños, para 2.000 personas, o grandes giras, pero no existe un término intermedio. “Si tengo un artista que puede reunir a 4.000 personas, tengo dos opciones. Ir a un local muy grande, donde el coste se dispara, y aquello va quedar desangelado; o ir a un local pequeño pero no puedo porque el artista ya tiene unas pretensiones económicas y unos costes de producción que no puedo asumir con un aforo de 2.000 personas”, advierte Egea. Por otra parte, en los locales pequeños no dejan entrar a menores, “con lo cual si organizas un concierto con un target entre los 14 y 17 años, que son la mayoría, ¿qué haces?”.

Patrocinadores. Para asumir parte de los costes en algunos casos intervienen patrocinadores, una figura habitual en los festivales. Sin embargo, cuando se trata de grandes conciertos “es difícil contar con ellos porque muchos artistas, como por ejemplo Springsteen, se niegan a que ninguna marca les esponsorice”, añade Sala.

A mayor coste, menor riesgo y también menor ganancia.

“Cuando traes a U2, en este momento el riesgo de pérdida es prácticamente despreciable, porque sabes que vas a vender todas las entradas. Y cuanto menor es el riesgo de pérdida, menor es el margen que tienes en el trato. ¿Qué puedes ganar? Te queda neto un 3 o 4% de las ventas. No más”, concluye Sala. Por el contrario, cuando el artista está empezando, los gastos son más bajos pero el riesgo es mayor. En conclusión: “El concierto más rentable es el concierto pequeño que se hace grande, el concierto que no cuesta”, asegura Egea.

como U2, Red Hot Chili Peppers, Springsteen o Depeche Mode y abierta a nuevas promesas del panorama internacional. En este sentido, para la elección de nuevos grupos, “primero hay que estudiar que el grupo tenga una proyección de rentabilidad a corto o medio plazo y que encaje con nuestro estilo y los patrones que tenemos de lanzamiento”, explica este empresario. Dos condiciones a las que hay que añadir una buena dosis de intuición y, cómo no, de buena suerte.

Respetable público

Al otro lado del escenario, los fans: segundo objetivo clave en la estrategia de Doctor Music. “Muchos promotores se olvidan del público. Consiguen al artista, le hacen la pelota, venden todas las entradas que pueden y, luego, aquí paz y después gloria. Nosotros evitamos esto y ahí es donde nos distinguimos”, dice. “Pensamos mucho en el público, que es el que paga la entrada y

el cliente principal. Merece un trato correcto, digno y de calidad, si quieres convencerle para que vuelva a un concierto”.

Malas experiencias. Sin embargo, “muchísima gente ni siquiera sabe quién lo promueve”, se lamenta Neo Sala. Y es en este punto donde radica uno de los principales riesgos del negocio. “Cada vez que hay un concierto mal organizado nos duele a todos”, confirma Pascual Egea, de la Asociación de Promotores Musicales (APM). Aunque Doctor Music ya goza de cierto reconocimiento de marca, su director sabe que “cuando alguien vive una mala experiencia, porque el local está abarrotado o por falta de seguridad, no vuelve y se pierden clientes”. Un aspecto que afecta directamente a las ventas de esta compañía, pero no el único.

El precio de la fama. Pese a lo que pueda parecer, cuanto más mediático es el artista, más se reducen los beneficios, si es que los hay. “Por ejemplo, yo con U2 ►►



Muchos costes. Alquilar el Camp Nou para el concierto de U2 en Barcelona costó medio millón de euros.

LA OPINIÓN DEL EXPERTO

Pascual Egea

**Director de Fix Eventos
y vicepresidente de la
APM –Asociación de
Promotores Musicales**



“Doctor Music no juega: está creando un negocio, por eso sigue viva”

Doctor Music y, sobre todo Neo, es una persona muy metódica. Cuando se propone algo, se mete y lo hace bien de verdad”, asegura este experto. “No está jugando a las casitas, está haciendo empresa y creando un negocio. Han seguido una línea regular y eso es lo que hace que al cabo de los años una empresa sobreviva. Casi todo lo que hacen lo agotan y por algo será. Trabajan muy bien la publicidad, la producción y coordinación... y, al final, eso es lo que hace que sean lo que son”, sentencia.

La mala suerte. “El riesgo que corres es que, después de un año en el que no haya habido giras grandes, venga otra temporada mala. Si sumas ese año que has tenido flojo porque no ha habido conciertos con el siguiente que no ha ido bien, puedes quebrar”. De hecho, una de las apuestas más fuertes de esta compañía fue el Doctor Music Festival. Llegó a alcanzar tales magnitudes económicas que después de varias ediciones se suspendió por falta de rentabilidad.

Buenos tiempos para la música en directo

Frente a la crisis que atraviesa la industria discográfica, la música en directo vive uno de sus momentos más dulces. Según la APM, este sector factura 53,1 millones de euros. ¿La razón? Para Doctor Music “en España, con la dictadura, la música rock llegó tarde. Llevamos un retraso respecto a Europa de 25 años y nos estamos poniendo al día de lo que pasa en Francia o Alemania. Había mucho

mercado por tomar y estamos en ello”. Pascual Egea añade: “Es una experiencia vital y tan fuerte que no te la quita nadie, por eso vamos a más. Yo creo que hay que sumar el momento mágico, que se trata mejor al público, todo está mejor organizado y los artistas dan mejores espectáculos”. Otro factor que ha disparado el índice de conciertos son los festivales. Un fenómeno que se ha multiplicado en los últimos años. Y, aunque hoy en día no hay pueblo que no tenga el suyo, los verdaderos promotores de este invento fueron hace 10 años Doctor Music en Pirineos con su Festival de la Vaca. “Fuimos pioneros, quizá demasiado. Hicimos un festival a semejanza de lo que se hace en países muy avanzados, tipo Redding, Glastonbury o Woodstock”, recuerda Neo. “Casi montamos una ciudad con varios escenarios, camping para 30.000 personas, supermercado, médicos y todo tipo de servicios. Ninguno de los festivales que hay en la

actualidad se puede comparar con lo que hacíamos nosotros”.

Sin embargo “era tan grande y estaba tan alejado de un centro urbano que los gastos se dispararon. Trabajamos en el proyecto con mucha ilusión pero al final costó mucho más de lo que pensamos y cubrir aquello era imposible. No había manera de que saliesen los números y lo dejamos”. Basta decir que el presupuesto para el Doctor Music Festival de 1998 alcanzó los 2,4 millones de euros, una cifra similar o todavía superior al presupuesto de los festivales actuales.

“Aunque no sé ni cuando, ni donde, espero volver a hacerlo. El problema es que llevamos años buscando una ubicación y es muy difícil. La mayoría de festivales trabajan con espacios de 10 hectáreas y nosotros necesitamos un terreno plano de entre 80 y 100 hectáreas, bien comunicado, bonito... Si volvemos a hacer un Doctor Music Festival va a ser para que sea lo mismo que antes”, concluye.

El público es tu cliente principal. Dale calidad y buen trato si quieres que vuelva

► tengo una relación excelente, pero su organización ha ido creciendo e, independientemente de que Bono dedique el dinero a una causa muy loable, de entrada, quienes hacen el trato buscan maximizar el resultado de la gira”, explica Sala. “Como saben que tienen un producto exclusivo que todo el mundo quiere, las condiciones vienen dadas y, cuando ves el trato, es absolutamente salvaje. ¿Qué haces? ¿Decir que no? Al día siguiente estaría un compañero frotándose las manos porque nos ha quitado a U2”, concluye.

El riesgo de trabajar con artistas

Números aparte, trabajar con gente de este rango presenta otro problema y es que no siempre está disponible. Desde que un artista compone un disco, lo graba y lo presenta en gira transcurre un ciclo mínimo de dos años, “con lo cual desde la última vez que ha tocado hasta que vuelve otra vez por tu casa pueden pasar hasta tres años y eso si no se toma un año sabático o decide apartarse una temporada de los escenarios”, explica Pascual Egea. En cualquier caso, cada vez que dejan de celebrarse estos macroconciertos, las ventas caen en picado.

El pinchazo. A diferencia del riesgo anterior, que es previsible, esta empresa se enfrenta a otro mayor y es “pensar que el artista va a llenar un estadio y luego te quedas al 50%”. En este caso el negocio sería ruinoso, ya que los grandes tienen por costumbre cobrar por adelantado un 90% del aforo como garantía, al margen de las localidades que se vendan. Ellos “no quieren tocar en un local que esté medio vacío, entonces su mecanismo de defensa es pedirte que le pagues una garantía muy cercana a que esté lleno. Piensan que si le adelantas el 90% de la entrada, venderás todo y no van a hacer el ridículo”. Este exceso de optimismo es propio de los promotores que están empezando. “Al principio lo ves de otra manera. No tienes la información de los conciertos que se han hecho otros años, a los que llevamos tiempo también nos pasa”, reconoce Sala.

Luces y sombras de un oficio que corre por las venas porque, como dice Egea, “el promotor de verdad está ahí porque le gusta la música”.

Marián Fernández



A la altura de los grandes. Doctor Music quiso estar a la altura de festivales como Woodstock o Redding, pero era muy caro.