

DIAGONAL MAR FUTURE DISTRICT

Proyecto maestro de reconversión y expansión de Diagonal Mar

Dossier estratégico, funcional, técnico y económico. Barcelona, 23 de octubre de 2026.



Estado: hipótesis de inversión en fase de prefactibilidad. **No equivale** a oferta de adquisición, ingeniería aprobada, interés confirmado de inversores ni licencia de obras.

Objeto: conservar el centro comercial en funcionamiento, ampliar el distrito mediante activos negociados y estudiar una conexión inteligente subterránea solo si es segura y financieramente viable.

Resumen ejecutivo

La oportunidad propuesta consiste en transformar Diagonal Mar desde un centro comercial de gran escala a un distrito multifuncional de actividad permanente: comercio, ocio inmersivo, espacios tecnológicos y, opcionalmente, hoteles y edificios terciarios. El diseño no exige demoler el centro comercial.

Decisión recomendada hoy: autorizar un estudio de viabilidad y acceso a información de venta. NO comprometer la adquisición por 500 M€ ni el plan completo sin auditar el resultado operativo y las autorizaciones.

Objetivos medibles

- Proteger los contratos comerciales y la ocupación durante las obras.
- Crear un motivo de visita autónomo con programación y atracciones de pago.
- Agregar una base productiva de empresas, laboratorios y servicios con prealquiler.
- Conectar los activos colindantes únicamente donde haya derechos y un caso de negocio.
- Estructurar las inversiones por vehículos separados, para evitar contagio de riesgos.

Escala conceptual

Variable	Referencia
Compra centro comercial	~500 M€ (precio pedido publicado, no venta cerrada)
Meta de adquisición adicional	~60.000 m ² construidos, sin identificación cerrada de activos
Caso de inversión ampliada	1.200 M€ - escenario de diseño, NO tasación
Resultado operativo objetivo al 7%	84 M€/año, antes de estructura de deuda e impuestos

El proyecto debe avanzar con puertas de decisión independientes para inmobiliario, atracciones, campus y subsuelo.

El punto de partida real

La documentación de prensa consultada en septiembre-octubre de 2026 presenta una operación sobre el centro comercial Diagonal Mar intermediada por CBRE y JLL para DWS, con un precio esperado próximo a 500 M€. Las cifras de superficie no describen por sí solas el perímetro de propiedad adquirido. [1][2]

Dato	Información pública	Interpretación
Superficie bruta alquilable	>90.000 m²	No equivale a superficie construida ni propiedad exclusiva
Superficie construida	~305.000 m²	Incluye aparcamientos; requiere contrastar planos y títulos
Ingresos del centro en 2024	~24 M€	Ingresos de la propiedad, incluidas rentas de parking; no NOI
Afluencia anual	~16 M visitas	Visitas, no individuos únicos ni compradores
Alcampo	>28.000 m²	Espacio dentro del complejo y de propiedad separada
Operación	DWS / CBRE / JLL	Cierre objetivo publicado: T1 2027

Fuentes: Europa Press [1], EjePrime [2], idealista/news [3]. Las cifras requieren un data room auditado.

Implicación inversora

El precio solicitado representa aproximadamente 20,8 veces la cifra de ingresos publicados de 2024. **Este múltiplo NO es una ratio de valoración inmobiliaria válida**, porque el valor se contrasta contra NOI neto normalizado, capex pendiente, deuda, contratos y rentas de mercado. El NOI histórico no está disponible públicamente en el material analizado.

Propuesta de valor: tres motores

Motor	Producto	Forma de monetización
Retail y servicios	Tiendas, restauración, cine y aparcamiento	Arrendamientos, aparcamiento, renta variable pactada
Entretenimiento	Shows gratuitos, atracciones, contenidos dinámicos	Entradas, eventos, patrocinios, licencias y operadores
Innovación	Campus de oficinas, laboratorios, demostradores, formación	Alquileres, servicios, congresos y acuerdos corporativos

Principio de diseño

No perseguimos la mayor pantalla, sino una actividad con varias razones para visitar y regresar. La infraestructura tecnológica se justifica por flujos de ingresos identificables, ahorro operativo medible o mejora acreditable de satisfacción y ocupación.

Una identidad internacional, adaptada a Barcelona

- Las Vegas aporta el lenguaje de espectáculo y entretenimiento, no necesariamente casinos.
- Silicon Valley aporta empresas, empleo cualificado, capital e innovación aplicada.
- Diagonal Mar aporta una base comercial, localización y acceso a la economía del 22@.
- El conjunto debe responder a las necesidades de residentes, no solo de visitantes.

El distrito se diseña para funcionar incluso si la conexión subterránea no obtiene autorización.

Programa espacial propuesto

El programa no suma a una bolsa de suelo disponible. Se trata de un **objetivo de adquisición y adaptación de 60.000 m² construidos adicionales**; su viabilidad depende de titularidad, usos admitidos, seguridad estructural y demanda precontratada.

Uso previsto	m² objetivo	Condición de avance
Oficinas tecnológicas	40.000	Prealquiler de empresas ancla
Laboratorios y prototipado	8.000	Revisión técnica de cargas, ventilación y seguridad
Entretenimiento y espectáculos	8.000	Aforos, ruido, evacuación, viabilidad comercial
Congresos, educación y servicios	4.000	Operador/contratos e integración con campus
Total objetivo	60.000	No presupone oferta de venta existente

Jerarquía física

Núcleo: el centro actual, cuya renta se protege. **Extensión próxima:** torres y edificios seleccionados para tecnología y servicios. **Recintos especializados:** nuevas atracciones en espacios aptos. **Fòrum:** programación temporal, no compra de suelo público.

Restricción de los escenarios financieros

El escenario base modela 40.000 m² de oficinas alquilables, una hipótesis agresiva respecto a 40.000 m² construidos: será necesario ajustar neto/bruto y eficiencia real. El escenario ambicioso necesita 50.000 m² alquilables y por tanto una expansión adicional, mayor eficiencia o cambio de distribución. No se presenta como activo ya contratado.

Entretenimiento y experiencia de visita

Capa gratuita

Atrio con iluminación escenográfica, proyecciones, arte generativo supervisado y espectáculos diarios de corta duración. Debe preservar el acceso libre a las tiendas y conseguir mayor permanencia sin generar barreras de pago en las circulaciones públicas.

Capa de pago

- Tres o cuatro experiencias inmersivas modulares, renovables cada 12–24 meses.
- Simuladores y entretenimiento interactivo accesibles para familias y adultos.
- Teatro/auditorio adaptable: festivales audiovisuales, conciertos de capacidad compatible y demostraciones.
- Experiencias de realidad mixta con aforos gestionados, tiempos de ciclo, evacuación y accesibilidad.

Operación comercial

La venta se organiza mediante franjas horarias, reservas de grupo, paquetes con restauración, pases recurrentes y patrocinios. La programación debe medirse en visitas pagadas, repetición, ticket neto, tiempos de espera, satisfacción y margen de contribución.

Validación exigida antes de capex elevado

Prueba comercial	Umbral de decisión propuesto
Pop-up inmersivo 90 días	Conversión pagada y margen observados; meta definida antes del piloto
Acuerdos con productoras	Cotizaciones, derechos y calendario por escrito
Prueba de horario/ruido	Dictamen y conversaciones municipales
Modelo de aforos	Capacidad técnica diaria contrastada con escenarios

Conservar la renta comercial

La adquisición de un inmueble arrendado normalmente mantiene derechos y obligaciones del arrendador en los términos aplicables, con las excepciones previstas en la ley y con especial relevancia de cada contrato de uso distinto de vivienda. [8]

Plan de continuidad de explotación

- Auditar rent roll, duración, garantías, escaladores, renta variable, exclusividades, cesiones y derechos de obra.
- Priorizar las zonas comunes y obras nocturnas o por sectores con itinerarios alternativos.
- Crear un comité de operadores ancla y resolver afecciones a carga/descarga y protección contra incendios.
- No proyectar incrementos de renta antes de vencimientos, novaciones u otros supuestos contractuales.
- Excluir de la renta adquirida las superficies de propiedad ajena, como el hipermercado Alcampo.

Indicadores de protección

Ocupación económica; NOI verificable; ventas de inquilinos si se facilita la información; índices de afluencia por zona; días de interferencia; reclamaciones; tasa de cobro; vencimientos acumulados por año.

El activo existente es el ancla financiera. La obra no debería deteriorarlo para perseguir ingresos hipotéticos.

Campus de IA e innovación 22@

La propuesta de campus no debe competir con el 22@ como si fuera un desarrollo aislado, sino integrarse en su tejido empresarial. El 22@ registró 137.000 m² de contratación de oficinas en 2025 y una disponibilidad del 18,66% según Cushman & Wakefield. [5]

Verticales prioritarias

- IA aplicada a experiencias físicas y operaciones de edificios.
- Robótica de servicio e interacción segura con personas.
- Audiovisual, videojuegos, motores 3D, contenidos y tecnología háptica.
- Hardware, sensores, edge computing y eficiencia energética.
- Aceleradoras, prototipado, formación y congresos sectoriales.

Modelo de ocupación

Anclas empresariales: contratos de alquiler y compromiso mínimo de superficie. Startups: módulos flexibles y aceleración con patrocinadores. Laboratorios: contratos con operadores técnicos especializados. Congresos: gestión profesional del calendario y preventiva de eventos.

Riesgo de absorción

No comprar 40.000–60.000 m² adicionales exclusivamente por la narrativa tecnológica. Se exige pipeline de usuarios, cartas de intención o prealquiler, renta y costes de habilitación que sostengan la adquisición.

Arquitectura tecnológica y de IA

Capa	Capacidad	Regla de control
Interfaz pública	Asistentes de voz, app, pantallas y reservas	Información visible de interacción con IA; accesibilidad
Experiencias	Personajes digitales, narrativas generativas, medios	Moderación, límites temáticos y supervisión humana
Operaciones	Sensores, mantenimiento y energía	Separación de redes IT / OT; control certificado
Datos	Analítica agregada, inventario consentido	RGPD, minimización, retención y auditoría
Ciberseguridad	Identidad, registros, segmentación, respuesta	Pruebas de intrusión y plan de incidentes

El artículo 50 del Reglamento europeo de IA dispone obligaciones de transparencia para interacciones con sistemas de IA y determinados contenidos sintéticos; dichas obligaciones aplican desde el 2 de agosto de 2026. [9]

Lo que deliberadamente NO automatizaríamos

Decisiones de evacuación, protección contra incendios, control esencial de transporte o actuaciones de seguridad que requieran equipos y procedimientos certificados no quedarían en manos de un modelo generativo sin control. La IA puede asistir y recomendar; las funciones críticas deben emplear sistemas deterministas certificados y supervisión responsable.

Estrategia de adquisiciones

Activo / área	Estado contrastado	Estrategia
Diagonal Mar / DWS	Venta anunciada ~500 M€ [1]	Acceso a data room; oferta condicionada
Torre Diagonal Mar / Rentamar	22.500 m² de oficinas; no oferta de venta constatada [4]	Contacto off-market, opción o colaboración
Alcampo	Propiedad separada dentro del centro [2]	Negociación solo si es estratégica
Otras torres y hotel	No consta venta verificada conjunta	Catastro, títulos, uso, precio y operador
Parc del Fòrum	Titularidad pública y uso para eventos [6]	Convenio/arrendamiento temporal

Regla de crecimiento físico

Cada nuevo activo se puntúa por proximidad real, posibilidad legal de conexión, m² útiles, necesidades de adaptación, rentabilidad propia y dependencia del túnel. Un edificio lejano rentable puede comprarse como inversión separada, pero no debe forzar una red de movilidad costosa.

Mandato del asesor inmobiliario

El siguiente entregable indispensable es un inventario de parcelas con referencias catastrales, propietarios registrales, superficies netas/brutas, cargas, planeamiento vigente, tipología estructural, aforos existentes y disponibilidad expresa.

10 / PLAN MAESTRO · DOSSIER PRELIMINAR

Movilidad subterránea: prueba de realidad

La conectividad subterránea mediante vagones inteligentes es la idea de infraestructura más singular y una de las más arriesgadas. Diagonal Mar ya contiene aparcamientos en varias plantas; el entorno costero implica comprobar nivel freático, cimentaciones, servicios urbanos y afectaciones a terceros. No hay información técnica suficiente para validar una ruta.

Opción	Ventajas	Condiciones de paso
A · Servicios internos	Robots y shuttles en zonas existentes, menor obra civil	Compatibilidad PCI, tráfico, accesibilidad
B · Pasaje colindante	Conexión directa de muy corta distancia	Geotecnia, títulos, espacio público, evacuación
C · Vagones guiados	Experiencia y capacidad de mover personas	Alta inversión, seguridad ferroviaria/industrial aplicable, explotación

Propuesta de fase piloto

Solo estudiar una conexión entre **dos activos realmente controlados**. Antes, completar topografía y escaneado de as-built; anteproyecto de túnel y estaciones; hidrogeología; interferencias con suministros; simulaciones de evacuación; servidumbres; presupuesto por alternativas; gastos de explotación; análisis de demanda; permisos específicos.

La opción de no construir túneles debe mantenerse abierta y ser técnicamente suficiente para operar el distrito.

Urbanismo, actividad y permisos

Competencias y derechos a comprobar

- Compatibilidad de usos y edificabilidad de cada parcela; el visor AMB sirve como referencia pero no sustituye certificados municipales. [7]
- Derechos de propiedad y servidumbres en subsuelo, cruces de viales y redes públicas.
- Normativa de espectáculos, actividades recreativas, aforo y licencias; existe régimen especial de eventos extraordinarios. [10]
- Impactos acústicos, horarios comerciales y de ocio, incendios, accesibilidad y seguridad laboral.
- Impacto ambiental, energía, movilidad, residuos, protección de datos y requisitos técnicos del transporte.

Casinos, 24 horas y grandes aforos

La propuesta **no** necesita casino ni horario comercial ordinario 24/7. Ninguno debe introducirse en el caso financiero hasta contar con licencia y soporte urbanístico específicos.

Interlocución recomendada

Oficina 22@ / Barcelona Activa para consultas urbanísticas iniciales, servicios municipales competentes en licencias y movilidad, BSM para Fòrum, titulares de redes y operador de transporte. [7][6]

Ejecución por fases

Fase	Ventana objetivo	Resultado verificable
0 · Prefactibilidad	2026–2027	Data room, NOI, opción de compra, geotecnia preliminar, validación demanda
1 · Transformación centro	2027–2029	Reforma por sectores + primera experiencia con ingresos medidos
2 · Ocio y campus	2029–2031	Atracciones escaladas + primeras adquisiciones con prealquiler
3 · Movilidad / hotel	2031–2034	Piloto de conexión viable; torres/hotel solo con negociación
4 · Escalado	2034+	Decisión basada en rendimiento operativo estabilizado

Concurrencia y protección de ingresos

Las fases 1 y 2 se ejecutarán con corredores comerciales abiertos y soluciones provisionales de circulación y logística. Cada actividad se suspende por separado si no supera su hito de permisos o su rentabilidad.

Criterios de cierre de cada fase

- Capex comprometido y contingencia aprobada.
- Rentas existentes protegidas y cronograma pactado con operadores afectados.
- Ingresos contratados o prueba comercial real suficiente.
- Revisión externa de seguridad, evacuación y accesibilidad.
- Plan financiero y condiciones bancarias del vehículo correspondiente.

Presupuesto de referencia

A falta de datos de venta, ingeniería, precios de edificios y licencias, el siguiente es un **escenario de asignación de capital** deliberadamente indicativo. El coste de la red subterránea completa NO está presupuestado; únicamente se incorpora un piloto condicional.

Componente	M€	Alcance indicativo
Compra del centro	500	Precio pedido publicado
Adquisiciones adicionales	230	Activos por identificar y negociar
Rehabilitación y entretenimiento	170	Atrio, instalaciones, experiencias y obra por fases
Laboratorios y adaptación	65	Adecuación técnica del campus
IA, datos y sistemas	25	Infraestructura digital y servicios
Piloto subterráneo condicionado	65	Reserva conceptual, no estimación técnica de trazado
Costes de transacción y reserva	145	Impuestos, proyectos, contingencia y otros
TOTAL	1.200	Caso completo; sin oferta ni ingeniería aprobada

Por qué un coste así todavía NO es financiable

No se ha comprobado el precio de los inmuebles adicionales, las necesidades de refuerzo estructural, el coste de túneles, los plazos de licencias ni la rentabilidad que permite absorber el conjunto. Con los datos actuales, esta tabla sirve para negociar trabajos de prefactibilidad, no una solicitud bancaria definitiva.

Modelo económico: hipótesis auditables

Se estiman contribuciones operativas antes de deuda e impuestos (NO FFO ni beneficio neto). Las líneas son hipótesis propias, excepto el ingreso publicado de 2024, que NO se usa directamente como NOI. Los cálculos se muestran sin IVA y sin efectos de financiación.

Variable	Prudente	Base	Ambicioso
NOI supuesto centro existente, M€	12	16	19
Uplift inmobiliario, M€	0	4	10
Entradas pagadas anuales, millones	0,45	1,25	2,50
Ticket medio, €/entrada	26	32	38
Margen operativo atracciones	25%	35%	42%
Oficinas alquilables, m²	30.000	40.000	50.000
Ocupación oficinas	65%	82%	94%
Renta oficinas, €/m²/mes	18	22	26
Margen NOI oficinas	60%	68%	75%
Patrocinios y B2B, M€ brutos	2	6	12
Margen patrocinios/B2B	55%	70%	75%
Otros resultados, M€	0,5	3	7

Las superficies de oficinas de 50.000 m² del escenario ambicioso exceden el programa base de 40.000 m²; requieren nuevas adquisiciones o reprogramación y no deben utilizarse como caso contractual actual.

Escenarios de rentabilidad

Para cada escenario, la contribución de atracciones se calcula como entradas pagadas × ticket medio × margen. Las oficinas como superficie alquilable × ocupación × renta × 12 × margen NOI. Patrocinios y B2B como facturación × margen.

Resultado anual, M€	Prudente	Base	Ambicioso
NOI centro existente	12,00	16,00	19,00
Mejora de rentas / retail	0,00	4,00	10,00
Contribución de atracciones	2,93	14,00	39,90
Contribución de oficinas	2,53	5,89	11,00
Patrocinios y B2B	1,10	4,20	9,00
Otros	0,50	3,00	7,00
TOTAL ANUAL	19,05	47,09	95,90
Yield simple sobre 1.200 M€	1,59%	3,92%	7,99%

Umbral ilustrativo

Con un coste total de 1.200 M€, lograr un 7% de resultado operativo anual requeriría **84 M€**. El caso base se queda a **36,91 M€**. Ese déficit puede reducirse con menor coste de entrada, derechos inmobiliarios más baratos, mayor resultado operativo contrastado o reducción de alcance.

Precaución profesional

El yield aquí es una división de contribución operativa sobre coste; no es TIR, NPV, retorno sobre fondos propios ni valoración de mercado. Para un comité de inversiones hacen falta cash flow mensual, impuestos, deuda, capex de reposición, deuda/reservas y valor residual.

Sensibilidades y bancabilidad

Qué mueve realmente el valor

Riesgo/sensibilidad	Efecto en la inversión	Acción
NOI centro inferior al supuesto	Sube el riesgo de comprar caro	Data room, contabilidad y leasing auditado
Entradas 30% por debajo del caso base	-4,20 M€ de contribución anual aprox.	Pilotos y contratos de operadores
Obras 20% por encima en 170 M€	+34 M€ de CAPEX	Contingencia y paquetes de precio cerrado
Oficinas con vacancia superior	Menor NOI y valor terminal	Prealquiler, menos compra especulativa
Túnel inviable	Puede cancelarse el piloto; ahorro del capex previsto	Modelo operativo sin túneles

Deuda y estructura de capital

La financiación requiere DSCR, covenant de ocupación, activos con valor independiente y separación de riesgos. El entretenimiento de desarrollo debe soportar una estructura de capital diferente al centro comercial estabilizado. No se ha estimado aquí el apalancamiento admisible, porque se desconoce el NOI contractual.

El escenario base no supera la referencia del 7%. La conclusión financiera correcta es estudiar, rediseñar y verificar, no ejecutar los 1.200 M€ hoy.

Operación y gobernanza

Vehículos sugeridos

Vehículo	Activos / función	Riesgo principal
Holding (HoldCo)	Capital, estrategia y asignación de recursos	Gobierno, control, conflictos
PropCo	Centro y activos inmobiliarios adquiridos	Rentas, obras, apalancamiento
Entertainment OpCo	Atracciones, shows, entradas y patrocinios	Demanda, renovación y explotación
Innovation PropCo / OpCo	Campus, laboratorios y servicios	Prealquiler, uso técnico, obsolescencia
Mobility SPV opcional	Túnel y explotación de vagones	Licencias, seguridad, infraestructura

Funcionamiento cotidiano

Operadores de retail y hotel conservan sus responsabilidades contractuales; la oficina de gestión coordina eventos, mantenimiento, seguridad, energía, tecnología, logística, comercialización y relación comunitaria. Una PMO central controla riesgos y el presupuesto del distrito.

Consejo de inversión

Comité con representantes inmobiliarios, operaciones, tecnología, legal, licencias, finanzas y seguridad independiente. Todas las fases quedan sometidas a hitos verificables y límites de endeudamiento.

Riesgos críticos y respuesta

Riesgo	Probabilidad / impacto cualitativo	Mitigación
Títulos/contratos/Alcampo	Alto impacto	Revisión registral, data room, límites de operación
Geotecnia y agua subterránea	Alto impacto	Perforaciones, hidrogeología, opción sin túnel
Licencias y horarios	Alto impacto	Preconsulta municipal y acústica
Demanda de espectáculos	Alto impacto	Probar entradas vendidas antes de escala
Vacancia 22@	Medio-alto impacto	Prealquiler y adquisiciones graduadas
Privacidad y ciberseguridad	Alto impacto	Diseño con privacidad, segmentación y auditoría
Impacto vecinal	Alto impacto	Movilidad, ruido, empleo y participación local
Inflación de obra y contenido	Alto impacto	Fases, margen de contingencia, IP y recambios

La viabilidad social también es determinante: un distrito que aumentara ruido y tráfico sin beneficios para residentes sufriría oposición y riesgo de licencias. Se debe presupuestar accesibilidad universal, protocolos de convivencia, empleo local y mediciones ambientales.

Posibles socios: por capacidades

A continuación se señalan perfiles y ejemplos de interlocución posibles, **no expresiones de interés confirmadas**. Ninguna empresa ha comprometido recursos en este estudio.

Perfil	Ejemplos a investigar	Posible papel
Inmobiliario / deuda	Propietarios de retail, fondos, bancos, gestoras	PropCo, compra, financiación
Entretenimiento	Productoras, operadores inmersivos y eventos	Concepto, operación, contenido
Tecnología / IA	Fabricantes robóticos, audiovisual, edge e IA	Sistemas, laboratorios, demostradores
Ecosistema 22@	Tech Barcelona, 22@Network, universidades	Empresas ancla y red emprendedora
Administración y BSM	Ayuntamiento, Oficina22, gestores del Fórum	Planeamiento, licencias y eventos públicos

Orden de contacto

- 1. Asesores de venta de Diagonal Mar para confirmar procedimiento y perímetro.
- 2. Asesoría legal y técnica para una operación sujeta a condiciones.
- 3. Inversor ancla inmobiliario con interés en un activo estabilizado.
- 4. Operadores de entretenimiento para pruebas y cartas de intención.
- 5. Empresas ancla del campus, propietarios colindantes y autoridades.

Hoja de ruta de 90 días

Periodo	Trabajo verificable	Entregable
Días 1-30	Acuerdo de confidencialidad; renta y contratos; titulares colindantes; entrevistas de operadores	Data room inicial, rent roll, mapa de titularidades
Días 31-60	Planos as-built, geotecnia de escritorio, preconsulta de usos y aforo, prototipo de atracción	Informe de restricciones y presupuesto preliminar
Días 61-90	Demanda pagada, propuesta preliminar de financiación, pipeline de inquilinos, oferta condicionada	Caso de inversión y decisión go/no go

Presupuesto de prefactibilidad

Se recomienda solicitar ofertas profesionales para due diligence legal, fiscal, inmobiliaria, técnica, movilidad y mercado. Como reserva de trabajo **no cotizada** puede considerarse un rango inicial de 1,5-3 M€, que deberá desglosarse por honorarios y alcance antes de autorizarlo.

Condiciones de oferta

Cualquier oferta debe someterse a la estructura de deuda, rentas verificadas, servidumbres, contratos clave, licencias esenciales para fase 1 y un precio máximo determinado por valoración independiente.

Puertas de inversión Go / No-Go

Hito	Condición verificable	Si falla...
G1 · Adquisición	NOI auditado, título, precio máximo y financiación	No presentar oferta firme
G2 · Urbanismo	Usos y aforos viables, calendario de permisos	Reducir alcance o localizar otro espacio
G3 · Mercado	Venta real de entradas / demanda, prealquiler	Cancelar o rediseñar ocio/campus
G4 · Ingeniería	Túnel técnicamente viable y económicamente defendible	No construir túnel; operar en superficie
G5 · Inversión	Rentabilidad robusta en escenario conservador	Reprecio, recorte o abandonar operación

Decisión requerida ahora

Aprobar únicamente la fase de prefactibilidad y un mandato de contacto exploratorio. La compra, los túneles y las adquisiciones satélite son decisiones posteriores y separadas.

Datos faltantes para convertirlo en proyecto ejecutivo

Diligencia inmobiliaria y urbanística

- Planos de superficie por propietario, parcela, planta y uso; registro y catastro; servidumbres.
- Rent roll completo, ingresos/costes reales, NOI, contratos, impagos, vencimientos, capex pendiente.
- Certificados urbanísticos y parámetros de edificabilidad; espacio para plantas técnicas y espectadores.
- Cartografía de subsuelo, redes y alineaciones, cimentaciones, estructura y niveles freáticos.

Diligencia comercial y operativa

- Ventas y estancias por zona, flujos de visitantes y tasa de repetición.
- Precios, demanda y capacidad de las atracciones piloto, derechos audiovisuales y programación.
- Cartas de intención de inquilinos tecnológicos, operadores de ocio y hoteles.
- Modelo energético, ruido, movilidad, seguridad, seguros, personal y contratación.

Para ingeniería de detalle

Serán necesarios topografía real, georradar y calas según criterio profesional, modelo BIM del edificio, estudio hidrogeológico, evaluación de protección contra incendios, modelado de flujos, esquema funcional de transporte y permisos de intervención de cada parcela. La maqueta generada no puede utilizarse como plano constructivo.

Fuentes verificadas y advertencias

[1] Europa Press, 16.09.2026: venta del centro, superficie y asesores.

<https://www.europapress.es/economia/noticia-deutsche-bank-pone-venta-centro-comercial-diagonal-mar-barcelona-500-millon-20260916110542.html>

[2] EjePrime, 16.09.2026: superficies, Alcampo e ingresos de 2024.

<https://www.ejeprime.com/comercial/dws-pone-a-la-venta-su-joya-comercial-en-espana-diagonal-por-mas-de-500-millones>

[3] idealista/news, 06.10.2026: ~16 M visitas y debate económico.

<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/retail/2026/10/06/917488-diagonal-mar-busca-comprador-entre-las-dudas-sobre-su-atractivo-comercial-y-la>

[4] Rentamar: ficha oficial de Torre Diagonal Mar, 22.500 m².

<https://rentamarproperties.com/en/properties/torre-diagonal-mar/>

[5] Cushman & Wakefield: Transparency 22@ Barcelona (datos 2025).

<https://www.cushmanwakefield.com/es-es/spain/insights/transparency-22-arroba-barcelona>

[6] Ayuntamiento/BSM: Parc del Fòrum, titularidad y gestión.

<https://parcdelforum.barcelona/es/parc-forum/el-parque>

[7] Barcelona Activa: Oficina22 para consulta de planeamiento y usos.

<https://empreses.barcelonactiva.cat/es/oficina22>

[8] BOE: Ley de Arrendamientos Urbanos, art. 29.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1994-26003>

[9] Comisión Europea: transparencia del Reglamento de IA.

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/guidelines-ai-transparency-obligations>

[10] Generalitat: espectáculos/actividades extraordinarios.

<https://web.gencat.cat/es/entitats/serveis-tramits/organitzar-activitats/com-organitzar-espectacles-publics-activitats-recreatives-caracter-extraordinari>

[11] AMB: mapa refundido de planeamiento (informativo).

<https://www.amb.cat/es/web/territori/urbanisme/refos-del-planejament/mapa-del-refos-del-planejament>

Conclusión: la idea merece una prefactibilidad rigurosa. Los datos disponibles NO permiten declarar la viabilidad de adquisición, urbanismo, túneles o rentabilidad.