



# 老台茂變親子客最愛百貨

## 六千坪兒童遊樂場、兩週一活動

文●蔡茹涵 攝影●程思迪



台茂

- 成立：1999年
- 董事長兼總經理：苗延梅（圖）
- 成績單：2023年營收70.9億元，今年1-8月成長率2.3%



### 週

未假日，在一座外觀宛如城堡的

大型建築物旁，有著近六千坪的公園綠地，立滿了五顏六色的帳篷，處處都是歡笑喧鬧聲。綠蔭下，是家長們鋪著野餐墊，正在談天用餐；遠處的兒童遊樂場，擠滿了四處奔跑的小朋友；而在更遠處的圓形劇場，甚至還有街頭藝人和魔術表演……。

這個氣氛悠閒、宛如歐美影集一般的場景，正是桃園台茂購物中心的「野餐日」。

事實上，他們的戶外大型活動平均每兩

週就有一場，特殊檔期更是每週都有，動輒吸引上萬人聚集，連幾位不願具名的桃園百貨同業，都大方稱讚：「他們的活動，我衷心佩服！例如野餐日，它還有兩種不同價位的輕食套餐讓你訂，野餐墊、用品都可以直接租借，又有場地讓小孩放電，完全命中親子客的所有需求。」

二〇二四年一到八月，當全台連鎖百貨的營收成長率為〇%，台茂的成長率卻來到二・三%，預計年營收可達七十二億三千萬元，表現優於業界。

在地客占七成、外來客占三成  
她深挖三業種數據，帶進對的客人

其實，台茂是台灣最早的全客層購物中心之一，已經營業了二十五年。起初，台灣流行的還是精緻的日式百貨風格，導致



台茂提供



台茂提供

■台茂巨大的開放式兒童遊樂場，已儼然成為周圍居民的「遛小孩」勝地（上圖），由閒置停車場改建成的足球場，也常聚集大量人潮（下圖）。

它前十四年的營運相對辛苦，隨著購物中心趨勢興起，業績才開始一路向上。然而，他們依舊面臨其他挑戰。

「我們最大的痛苦，就是南華泰、北三井，被兩個知名大outlet（暢貨中心）夾在中間，」台茂董事長兼總經理苗延梅坦言。

她攤開數據給我們

看，資料顯示，台茂大約有七〇%的業績，都來自車程二十分鐘內的「主商圈」，也就是蘆竹、桃園、大園、龜山、林口等五個地區，剩下的三〇%業績，才是台北、新北等外圍商圈。而三井跟華泰，不僅量體大，品牌多，而且都位於主商圈內。

「硬碰硬是不可能的，所以，我們只能從品牌和服務上做出差異！」苗延梅回憶。服務上的差異，成為他們一連串改變的起點。

要強化服務，具體究竟該怎麼做？重

視數據分析的她，第一件事，還是調出數據，一層層找出哪些是台茂最不可或缺、同時也最有機會做出差異化經營的客人。

首先，她看顧客所在位置，發現在地客和外來流動客的比例約是七比三。光這兩群人，就得用完全不同的策略，吸引他們重複到店。

「七成在地客是我的保底，一定要穩住這群人。他們都有加入App會員，所以相對好催，」苗延梅



舉例，假設週年慶為期二十天，他們就會拆成十天、十天來觀察，前十天先發促銷宣傳，如果該客人還是沒有回來消費，第十一天開始，就會贈送購物金，主動創造「持續接觸」的誘因。

至於另外三成流動客人，就得仰賴大型活動來吸客了。目前，他們的總行銷預算約七〇%用在促銷，三〇%用在廣告宣傳與活動上，比率也正好相符。

緊接著，她看自己館內的業種分配，並且依據坪數、績效、目的拆成三大塊：

**第一是零售**，包括男女裝、運動戶外服飾、3C家電等。這部分大約占總體面積四五%，卻占了總營收的五五%。換句話說，這些商品單價高，但因為不是生活必需品，通常購買頻率較低。

**第二是餐飲**，大約占總體面積二〇%，約貢獻了三〇%的營收。這代表它的消費頻率高，營收表現也不錯，但是你

必須把來吃飯的人轉移到零售，才能真正拉高整體表現。

**第三是休閒娛樂和服務**，例如藥妝、書店、影城、遊樂園等。這一塊占了整棟建築總體面積約三五%，卻只貢獻了一五%營收，代表屬於不容易賺錢的「帶路雞」取向。

「你看，我光是餐飲跟娛樂服務這兩塊，都是帶客用的，就占掉超過五〇%面積了。關鍵就在人進來之後，怎麼引導他走向那五〇%的零售？」苗延梅強調：「答案就是：你帶進來的要是『對的人』。百貨業看坪效，但我要看的是『人效』，只要你吸引進來的人是對的，提袋率自然就高！」

**親子客貢獻最多業績！**

**它用兒童卡、遊樂場、表演圈住爸媽**

該如何確保自己吸引到「對的人」？她看的最後一塊數據，是分析客人組成。

資料顯示，台茂的業績貢獻度以家庭親子客群最多，約占了近五成，其次是五十歲以後的高階白領，最後才是年輕族群。

看到這裡，答案終於呼之欲出——深度經營親子客！先透過會員經營，緊緊黏著周圍主商圈的親子客；再透過舉辦大型活動，創造讓外圍親子客想來的動機。最



台茂提供

■台茂的戶外場地占地近6,000坪（右圖），綠地幾乎環繞著商場一圈，有助於舉辦煙火表演、無人機表演、IP角色見面會（左圖）等大型活動，成為強大聚客力。

後，再邀請適合品牌進駐，讓他們從「來活動」自然變成「來消費」。

決定方向後，台茂開始一連串的改变。

他們先把會員經營做得更細緻，推出「兒童卡」註記。只要你是台茂會員，就可以帶著小孩的身分證到客服中心辦理。被標記為兒童卡之後，每年小孩生日，都會收到一百元的玩具樓層禮券，鼓勵他們自己來挑選。此外，孕期專用的一孕婦卡」停車多送半小時，兒童卡停車多一小時，直到小朋友滿十二歲生日，這項福利才會被自動消滅。

接著，他們將原本戶外的公園綠地改頭

換面，斥資八千萬，成為擁有兒童遊樂場、圓形劇場、小型運動場的近六千坪巨大空間。金額乍聽很嚇人，「但我們精算過，花八千萬，一年至少可以帶來一百萬人次！重點是，有些活動就是得有這樣的空間，才辦得起來。」苗延梅說。

例如，他們一年燃放六次大型煙火，每次至少聚集一萬人，不僅當晚業績可提升一〇%，還儼然成為周邊社區的共同娛樂活動。「你想想，一場煙火成本十五萬，等於發動一個人的成本才十五元，只要提袋率三〇%就不得了了！」她笑道，

最大缺點是人都喜歡新奇事物，得不斷更新活動內容才不會膩，因此近年又新增了火舞表演、無人機表演等。

此外，為呼應親子客需求，他們不定期舉辦親子運動會、野餐日、IP（智慧財產，多指廣為人知的角色形象）角色見面會等，把小朋友最愛的汪汪隊、佩佩豬全都請來。會員還可以提早劃位，用App幫家裡小朋友搶訂搖滾區，孩子開心，父母也可免去排隊之苦，一場可聚集三千人。

而他們祭出的最後一招，是和鄰里、周圍學校緊密串聯。

兩年前，苗延梅大膽拍板，取消商場七樓的停車場備用空間，改建為約一百坪的兒童迷你足球場，由當地足球聯盟負責營運，不僅可做訓練，也開放三到十二歲的小朋友進去體驗踢球，模樣可愛，也吸引家長們瘋狂打卡。

**最後一招：與社區、學校大串聯  
合作辦校外教學、鼓勵老師整班帶來**

考量到周圍社區的年輕家庭多，小學、安親班也多，台茂索性主動伸出橄欖枝。每逢萬聖節，他們會在館內某幾個定點準備糖果，鼓勵老師們整班帶來，參加「不給糖就搗蛋」活動；就連做為國小校外教學地點，台茂也來者不拒，畢竟光是戶外廣場、室內遊樂園玩一玩，再去看部動畫電影，最後去美食街吃速食，就是一整天的完整行程了。

先從數據分析出發，再用各種策略，一層一層的反覆強化賣場「親子友善」的形象，讓這問歷史悠久的社區百貨，在家長們之間口耳相傳，口碑逐漸打開。

他們保守估計，如今每個週末至少會有五百名小朋友光臨，再加上他們同行的家長親友，最終串聯成一筆龐大商機：「現在，連兒童節都變成我們的年度大檔期！」苗延梅總結。