



▲台茂購物中心的城堡式建築成為桃園地標，英文Logo就像一道微笑曲線

締造三大購物中心之最 讓人一直想來的城堡 - 台茂

專訪台茂購物中心董事長苗延梅

採訪撰文 / 韋文

午後陽光灑落大地，宛如童話故事般的城堡建築在陽光映照下格外耀眼，戶外遊戲場傳來孩子們的笑聲，小朋友臉上的笑容就像台茂英文Logo那一道微笑曲線。台茂購物中心在桃園屹立25年，企業Slogan「會一直想來的城堡，台茂越來越好」展現經營者的雄心與自我期許，套用一句流行語就是「沒有最好，只有更好」。

成立於1999年的台茂是全台第一個購物中心，歷經3個業主、3次大規模改裝、新冠肺炎疫情後重生，目前已是桃園地區業績第一的百貨商場、第一個設置5,500坪戶外公園、亞洲第一個取得美國Fitwel健康建築二星認證的業者。能夠創下多項「購物中心之最」，台茂是怎麼做到的？

購物中心先驅者 品牌改造登高峰

如果說2010年是台灣購物中心元年，1999



▲總經理苗延梅一路參與行銷整合、軟硬體改善，伴隨著企業成長

年開業的台茂可說是國內業界的先驅者。第一代業主配合政府推動工商綜合區之土地開發政策，斥資新台幣74億元打造全國第一個大型購物商場，然而對於當時習慣到日系百貨公司購物的國人來說，大型購物中心型態的商場並未受到太多青睞，營運9年後，由原始股東之一新加坡政府投資公司併購。

第二任業主接手後做了一項重大決定，「打掉重練」，啟動大規模「改造」計畫，重新找回台茂在台灣市場的定位。當時接受委託，挑起品牌重塑大樑的是奧美廣告，保留深入人心的台茂品牌，設計新的識別標誌和經營精神，同時喊出「會一直想來的城堡，台茂越來越好」，象徵企業不斷與時俱進，從服務面、產品面帶給消費者更好的購物體驗，進一步邁向國際化時尚休閒購物中心的願景。

為提升顧客的購物體驗，台茂考察新加坡購物中心人行垂直動線的案例，增加了28部手扶梯，直接連接B2至7樓，讓消費者輕鬆到達想去的樓層，不必「拐彎抹角」。在水平空間的設計上，保留了部分原有的挑空設計，而將不必要的挑空區域填平，提升空間利用效率，並對各樓層進行重新定位和招商，鎖定家庭及親子客層。

2011年，台茂以全新面貌重新亮相，成為家庭客層假日休閒的熱門去處，推升全年營收大增46%。

一手扶持企業成長 苗延梅精準招商

首次的「定位改造」果然奏效，之後陸續進行了兩次的改裝招商引進ZARA、誠品生活書店、漢來海港Buffet及MUJI等國際國內知名品牌搶攻時尚優質客，2015年業績突破59億元，堂堂登上桃園市百貨商場業績王。「數字會說話，業績好，代表消費者喜歡這樣的改變。」台茂董事長兼總經理苗延梅表示，這3次的大改造，是公司發展史上重要里程碑，企業從此進入經營正循環。

苗延梅在2004年加入經營團隊，從市場行銷主管、營業主管，一路參與行銷整合、軟硬體的改善，台茂宛如她一手帶大的寶貝，對於一路走來的跌宕起伏，如數家珍。

她擁有敏銳的招商眼光，對品牌形象、質感和服務有著嚴格要求，並精心挑選合作品牌，例如餐飲品牌的網路評價必須達到4顆星以上才能進駐台茂。在她的帶領下，台茂大幅擴展百坪以上的主力店鋪，引進主題餐廳、自助餐廳、快時尚品牌、生活家飾和書店等大規模店面，同時審慎評估電影院、健身中心、親子樂園等休閒娛樂主力店的效益，充分發揮台茂相較於一般百貨2至3倍的可租用坪數的集客優勢。

除了內部改裝之外，為了讓上千坪綠地使用率提高，台茂耗資1億元打造開放式公園綠地休憩空間，設置國際級共融式兒童遊樂場，獨家引進韓國、瑞典遊具，包括10公尺攀爬架等遊具、直排輪場和籃球場；還有將7F停車場空間改造為空中足球場，也是首座設立於購物中心的專屬兒童足球場，推廣兒童足球活動及賽事。這些多元化的休閒娛樂設施，全面滿足消費者的各種需求，為台茂帶來更多活力和吸引力。



▲以優質的品牌形象、消費質感和服務，奪下桃園市百貨商場業績冠軍



▲疫情期間進行大幅改裝，迎接解封後的消費商機

疫情期間再度改裝 線上會員系統全面啟動

2020年新冠肺炎疫情爆發，人們被迫關在家門內無法外出，零售餐飲業更是疫情海嘯第一排，台茂營收也下滑15%。苗延梅坦言，這是開業以來遭遇的最大危機。「危機也是轉機，我們在疫情期間持續進行樓層商品定位調整改裝」。她將目光放向疫後的營運部署，包括斥資4百萬元改版會員APP，於2020年台茂全面停用實體會員卡，啟動線上會員系統，電子禮券、活動線上報名、促銷DMe化；2022年線上購物開台，2023年再發展店家品牌熟客系統圈住粉絲。加上精準的會員行銷及透過社交媒體的宣傳擴散，整合線上線下營銷，經此一「疫」，台茂在2023年營收大躍進，業績飆上70.9億元，年增18%，客單價上揚19%。

隨著疫情期間電子商務的快速發展，消費者購物習慣發生了顯著變化，更多人選擇在線上購物。這種趨勢為台茂帶來了更大的挑戰，使得來客數從高峰期的每年1,000萬人次下降至900萬人次。

苗延梅分析，人潮下滑主要是因電影票房衰退，加上周遭影城一間一間的開幕，分割消費市場。其次，新冠疫情讓民眾習慣窩在家中

追劇，如今除非有大片上映，否則影迷不會出門，線上影音分食大餅，人客回不來了，「兩大因素讓電影市場從藍海變成紅海」。

那麼如何創造一個新的一百萬人？苗延梅以網紅、快閃店及節慶活動導客，評估擴增影院的皇家廳數，設置舒適的雙人座加上供餐，吸引講究影音享受的高端客離開沙發、走進影廳，補足流失的客源。

為了順應主力商圈人口在消費力、品牌需求及生活質感上的提升，除了在零售品牌上多元布局外，台茂亦積極引進知名餐飲品牌，豐富餐飲選擇，不僅滿足家庭式消費需求，還進一步拓展至商務社交、聚餐及企業與家庭宴會等多樣化用餐模式。今年下半年，台茂將迎來三間高端餐廳：老乾杯燒烤、阪前和牛鐵板燒及黑毛屋鍋物，以滿足市場對高端餐飲的需求。目前，餐飲占比已提升至30%，零售約占58%，而餐飲業績的成長率甚至超越零售業。

實踐企業社會責任

2026 業績目標 80 億元

近年企業社會責任受到重視，台茂獲得兩大證照，一是美國Fitwel認證，強調以人為本的精



▲耗資1億元打造開放式休憩空間，設置國際級共融式兒童遊樂場

神，以提升住戶運動動機、全齡與通用設計、倡導健康飲食、凝聚社區健康意識為指標，而台茂的共融式戶外公園就是以此精神出發。

二是溫室氣體排放證照，台茂近年配合政府節能減碳，更新空調冰水主機，預計2026年將耗電的舊燈具全面汰換成節能照明；今年將與台泥合作建置儲能櫃，利用離峰時段儲存

電力，於尖峰時段釋放電能，這不僅能緩解尖峰時段瞬間電量暴增的壓力，還能有效節省電費，該設施於明年正式投入運作。

現在民眾到購物中心不只是購物，更著重生活體驗，台茂趁著節慶舉辦活動邀大小朋友同樂，運用戶外大面積綠地作為商場的延伸，週年慶的煙火展演更吸來大量遊客。苗延梅透露，短短幾分鐘的煙火施放，可以帶進1.2萬人潮，當日業績成長10%，說明「人潮就是錢潮，對的人潮會帶來更大的錢潮。」

苗延梅說，今年營業目標為73億元、3年內要達到80億元，因此將檢視商業空間績效，針對現有業種提高客單，並朝質感生活路線發展，像是香氛、寵物周邊都在考慮範圍。目前地下2樓空間正在調櫃改裝，完工後業績可望增加3.5億元，朝向80億元目標前進。

20年來零售市場丕變，3年的疫情更顛覆實體商場的經營型態，但回頭來看，「會一直想來的城堡，台茂越來越好」這句Slogan不受任何時空限制，不斷帶領台茂超越自我，讓這座地標屹立不搖。



▲週年慶煙火表演吸引大批遊客造訪，推升單日業績成長10%