

被困住的蓝月亮

说起蓝月亮，你的第一反应是：洗衣液？洗手液？

谁能想到，曾靠两“液”暴富创造神话的蓝月亮，在十几年后，却被困在了这两“液”里。

蓝月亮的崛起

蓝月亮创立于1992年，生产的第一款产品并不是洗衣液，而是厨房清洁剂“强力型油污克星”。2000年，蓝月亮拓展家庭清洁护理产品，推出了洗手液和洁厕液。还记得2021年，鸿星尔克捐5000万元物资驰援河南灾区，久违的国货品牌再次出圈事件吗？

蓝月亮早在2003年就用过这个招数。

那一年，SARS肆虐，受“非典”时期对不易交叉感染洗手液需求的影响，蓝月亮通过大量社会捐赠和线下密集的广告营销，迅速占领用户心智，也借此打开了市场知名度，“一液”成名，坐稳国内洗手液的一哥的位置。

而另一“液”暴富的故事发生在2008年。

2008年，高瓴资本的张磊找到了蓝月亮创始人罗秋平，投资他去做洗衣液。有两个原因：

一是张磊看好中国消费升级的巨大空间；

二是要在外资巨头醒悟之前，早早占领这片蓝海市场。

要知道在当时，肥皂和洗衣粉还是家庭衣物洗涤主流用品，洗衣液市占率甚至不足4%。另外，在中国这个新兴市场，国内品牌几乎难以抵抗有钱有渠道的外资品牌，在1998年，外资品牌洗衣粉的市占率一度高达65%。但当时的外资巨头觉得洗衣液超出了中国人的消费水平，并不看好。

而罗秋平和张磊却有信心，2008年，蓝月亮推出洗衣液，并开始重金砸广告，铺渠道。

先是花掉半年营收2亿元，请刚在北京奥运会摘得两金的郭晶晶代言，喊出口号：“蓝月亮，开创洗衣新时代”。另外，在铺渠

道方面，蓝月亮更是舍得“烧钱”。当时，宝洁、立白在沃尔玛布置3个推销员，蓝月亮就布置8、9个，促销的同时也培育了大批的消费者。

3个月后，蓝月亮成为行业第一。此后五年，营收从4亿增长至43亿，翻了十倍有余。蓝月亮由此打开了中国洗衣液的市场。虽然在2009年，联合利华推出奥妙洗衣液，全方位夹击蓝月亮。不但在营销上请来姚明助阵，还仗着家大业大，发动了价格战，“买二送一”等手段层出不穷。

令人惊讶的是，在轮番攻势下，奥妙未取代蓝月亮。其中的原因也很简单，蓝月亮重金砸钱，砸出了品类代表，一提到洗衣液，消费者就会想到蓝月亮。2012年初，蓝月亮的市占率高达52.7%。2020年，蓝月亮上市后，张磊轻松赚回2.3个亿，并在其书中盛赞蓝月亮是新兴市场中，本土品牌战胜跨国公司品牌的“经典案例”。

但也不难发现，蓝月亮洗衣液的奇迹是占尽了天时地利人和，那么还能复刻下一个洗衣液故事吗？

突然掉队？

正所谓打江山易，守江山难。

2012年，蓝月亮的市占率还相当于奥妙等后三名的总和。

2019年，根据弗若斯特沙利文报告，蓝月亮在洗衣液市场占有24.4%的份额，而第二名纳爱斯拥有了23.5%的市场份额，两者差距仅有0.9%，立白也紧随其后。

曾经傲视群雄的蓝月亮是怎么了？这一切要从蓝月亮与商超决裂说起。

2015年，尝到甜头的蓝月亮做了一个大胆的尝试。向大润发提出希望在全国大润发卖场内设置专柜“月亮小屋”，以统一形象。而且全线商品还必须由蓝月亮自主定价，降低合同扣点，商品售卖后在与大润发协议分配利润。

结果不仅惨遭拒绝，还被大润发、家乐福等国内主要大卖场中止合作、并下架了全部产品。此案例当年还被认为是快消品牌商反抗KA渠道压迫的典范。

撤离商超后，2015年，蓝月亮的市占率达到了历史低点6.4%。蓝月亮只能将重心转向线上电商渠道，及主要城市自建渠道月亮小屋。只是卖洗衣液的月亮小屋撑不起门店运营的成本，2017年蓝月亮布局线下的自建实体店月亮小屋已经纷纷转租。

蓝月亮也意识到这些并不能挽回从商超渠道撤出带来的业绩损失，2017年又开始重返大卖场，但是有点晚了。一方面，当年蓝月亮从商超渠道撤出后，空出来的市场快速被竞争对手立白、奥妙、碧浪等一大批同类洗衣液产品占领，想从竞争对手手中抢夺失去的市场，并不容易。另外，2017年到2020年，蓝月亮销售人员由10432人缩减至4582人，减少近60%，因而蓝月亮至今在商超渠道的份额一直不温不火。

到2020年，蓝月亮线上销售比约占50%，远超同行。可惜，对于洗衣液而言，线下端才是重头戏。根据2020年凯度调研数据，洗衣液在线下渠道的销售金额占比高达85%。线上销售金额仅占15%。

特别值得一提的是，过于依赖线上发展的蓝月亮发现，它对自己的价格体系控制不住了。一是因为淘宝、京东、拼多多等平台的各类价格补贴，都使蓝月亮线上价格比线下低不少，引发经销商们不满。二是因为蓝月亮过于知名，山寨产品层出不穷。网络上频频曝出消费者购买到“蓝月亮”，“蓝月亮”等蓝月亮外观相似度极高的产品。

这也是引发蓝月亮亏损的主要原因之一。

还有机会吗？

当然，蓝月亮也没有坐以待毙。

一方面，蓝月亮一直在推出新品。2013-2022年，蓝月亮相继推出“卫诺”品牌浴室清洁产品、“至尊”品牌浓缩洗衣液产品、“净享受”品牌高级洗手液产品、“天露”品牌餐具和蔬果清洁产品、运动衣物清洁产品、及内衣专用洗衣液。

另一方面，蓝月亮大力度营销，在品牌传播方面确实起到了效果。

只不过，不断推出的新品系列都反响平

平。据《子弹财经》观察发现，蓝月亮虽然宣称自己拥有几百人的研发团队和以博士生为主的研发核心人员，但2021年年报和2022年年中报都没有列出其研发费用。直到现在，蓝月亮的洗衣液仍是其核心产品，最新的半年报显示蓝月亮洗衣液的收入占比超过85%。

而蓝月亮高居不下的营销费用也侵蚀了利润。2022年半年报显示，蓝月亮上半年实现营收28.8亿港元，同比增长22.4%，净利润为亏损1.49亿港元，比去年同期扩大1.05亿港元。除了受原材料价格上涨的因素外，销售支出的增幅也是亏损原因之一。其中，销售费用为11.47亿元，销售费用率高达39.78%，销售支出增幅明显高于营收增长速度。或许蓝月亮一直没创造第二个洗衣液神话，是因为营销表现力大于产品力。

但是，竞争对手却从洗衣液切入新的蓝海市场，并开始快速赶超蓝月亮的市场份额。据国信证券研究数据，中国洗衣液销售额从2015年的150亿元增长至2020年的11.16亿元，复合增速高达273.3%。目前，洗衣液品牌高度集中，Top10品牌集中度超过63%。头部品牌基本集中在宝洁、联合利华旗下品牌。

目前来说，由于行业门槛较低，市面上洗衣液同质化严重，品牌质量差异较小，这也意味着蓝月亮替代品众多。而蓝月亮洗衣液又是其最主要的营收来源。另外，蓝月亮在2021年下半年开始集中资源开发下沉市场，增长的代价也意味着更多费用的投入。而蓝月亮“略高”的售价其实并不占优势，其成效还有待观察。

今年8月，蓝月亮发布2022半年报发布，营收增长却亏损了。曾一直看好蓝月亮的花旗银行也随即发布报告，对蓝月亮2022、2023、2024年净利润预测分别下调37%、22%、21%，评级由买“入降”至“中性”，目标价由7.2港元下调至6.1港元。

这种情况下，蓝月亮的江山还守得住吗？

郑乔云会计事务所

Abacus Accounting & Tax Services LLC 5-096

25年以上的税务和会计工作经验 服务热情 收费合理

精通英语、国语、福州话

- *成立公司及其他商业组织
- *个人营业及其他各税
- *个人财务报表
- *代办营业执照
- *电脑会计及簿记
- *办理公司、个人所得税
- *申报公司
- *员工薪资
- *服务全美50州
- *财务节税计划

(新) Tel: 301-263-3888 Fax: 301-610-7879
 邮箱: abacustax60@yahoo.com
 地址: 966 Hungerford Dr, Suite 17A, Rockville, MD 20850 本公司位于大中华超市附近 (敬请电话预约)

Angelo USA Inc

舒齐 注册会计师
洪佩蒂 注册会计师

- *专精公司、个人报税
- *专精外国人在美国报税
- *专精美国人外国收入、外国资产报税
- *受理申请大学咨询和填写
- *代理申请各种公司、设计会计制度

Tel: (240) 506-1252, (301)340-8888 5-104
 Email: samshu2005@yahoo.com
 地址: 932 Hungerford Dr. #39B, Rockville, MD 20850

精打细算可守本 灵活运用可生财



刘会计事务所

刘佳 注册税务师

专精节税规划, 地产投资抵税
国外资产税收, 疑难税务交涉
全美公司成立, 薪资核算发放

电话: 240-899-4990 传真: 1-888-317-2608
 www.LiuTaxGroup.com 5-134
 Email: LiuTaxGroup@gmail.com
 微信号: LiuAssociatesInc
 地址: 46090 Lake Center Plaza #101D Sterling VA 20165

何佩芬稅務師事務所

P&G Accounting & Tax Services
联邦执照注册税务师 EA MSF
Tel: (571)551-1118 Fax: (703)956-2881
 Email: PandG.ats@gmail.com

税务咨询、计划、申报(全美50州)
 税务交涉 外国人报税
 财务咨询、分析、管理 申请工卡
 公司建立、建账 簿记报表
 薪资发放 生意买卖合同

203 Yoakum Parkway #1118, Alexandria, VA 22304 5-144

Moy Cheung & Company

梅張會計師樓

执照会计(CPAs), 税务师(EAs), 内部审计师(CIA), 税务律师
 申报个人, 公司, 信托和非盈利组织所得税符合规章审计
 税务稽核代表, 收税程序, 危机或收税干预, 信托基金免除罚款, 妥协支付税款,
 对税务法院立案或者未立案的案件向国税局上诉部门请求结案, 或作法院立案代表

DC Office (大會堂旁)
1310 Ninth Street, N.W. Washington, DC 20001-4208
 电话: (202) 234-2228
 (202) 797-9288
 info@moycheungfinancial.com

Rockville Office (郵政局停車場旁)
10 North Street Rockville, MD 20850
 电话: (301) 838-2881
 (301) 838-8708
 www.moycheungfinancial.com

首都理财会计师/税务师事务所

CAPITAL TAX SERVICES 5-006

- 承办全美国各州州税, 联邦税, 个人及公司名号商业税务申报
- 非营利公司税务申报
- 税局查账交涉
- 各种公司成立, 注册及代理申请营业执照
- 公司, 个人税务计划, 记账, 工资发放
- 代办外国公司及个人税务申报
- 财务节税计划, 投资策略
- 人寿保险规划
- 退休计划年金
- 多年成功报税经验
- 电子申报, 价格合理
- 诚信服务, 专业可靠
- 遵法省税, 口碑极佳
- 敬业守德, 为您保密隐私

Tel: 240-506-1595, Fax: 301-294-4088
 Email: capitaltaxone@gmail.com

美国税法复杂多变, 导致个人报税烦恼易错。我是联邦执照注册税务师, 注册会计师。我的工作就是为您排忧解难, 遵法省税。我的客人讲: “多年自己买软件报税, 费时, 费力, 费钱。” 在我们公司报税后, 他们都说: “这下可真省时, 省力, 省事, 省钱了。”

新地址: 622 Hungerford Dr, Suite 18(二楼) Rockville, MD 20850 (在马州大中华超市后面的Town House, 走路仅2分钟)

李兴会计税务师事务所

FINANCIAL & ACCOUNTING TAXES SPECIALISTS, INC

您是否付出太多税金呢? 新的税法专业知识一定可以让我们帮您节省税金
 30年以上个人及公司财务、税务专业的丰富经验

- 三十年以上个人及公司行号专业的丰富经验, 包括成立公司、全美五十州个人及公司报税、会计、财务、税务、投资、移民投资、合资、商业及店面买卖、住家、出租、商业房屋、贷款、退休、遗产、员工福利、子女教育基金等策划。承办大陆、台湾、东南亚、欧洲、美国等各种商业贸易, 移民投资合资等, 国外公司在美国成立分公司的经营市场策划咨询。
- 承办全美五十州州税、联邦税、特别行政区, 个人、公司及合伙人等, 各种商业税务、非营利公司, 新移民与国外资产税务申报。
- 承办全美各州各种公司组织成立, 有限公司、合伙人、非盈利公司以及个人各种商业、贸易等。
- 承办公司行号, 每月、每季、每年簿记、员工薪资、零售税、资产税、建立会计制度, 电脑设计, 节省税务策划等。

5-045

● 马州盖城 7831 Muncaster Mill Road, Gaithersburg, MD 20877 301-556-2997 or 301-519-2277 or 301-250-8001
 ● 马州巴尔的摩 (Towson, MD) ● 马州哥城 (Columbia, MD) 1-888-888-6128 (免费电话) 传真: 301-963-0026
 ● 维州 (Falls Church, VA) 1-888-888-6128 (免费电话)

C/O MR. ANDY LEE
 请看我们的网站及咨询
 www.FATSIEFILES.com
 Email: faatsi@gmail.com
 办公时间: 1:00pm-8:00pm
 一星期七天为您服务 (请先预约)