

# 钟薛高 700 件商标拍出 2110 万元

## 品牌防御性商标终成摆设

■中国城市报记者 张亚欣

2110万元，这是钟薛高食品(上海)有限公司(以下简称钟薛高)名下508件无形资产的最终拍卖成交价。

2021年，钟薛高年销售额突破10亿元，品牌估值一度接近40亿元。短短四年，从40亿元到2000万元，估值缩水99.5%。天眼查数据显示，钟薛高累计申请商标700余枚，其中成功注册490余枚，包括“钟不高”“钟薛低”“钟薛不低”“钟薛小高”等，另有约200枚商标被驳回，处于无效状态。此次打包拍卖的商标资产起拍价为207万元，14人报名参与，经过631次出价，最终以2110万元成交。

### 700件商标的“护城河”挡不住品牌崩塌

“钟不高”“钟薛低”“钟薛不低”“钟薛小高”……这些看似戏谑的名称，都是钟薛高真实注册的商标。

品牌正常经营时，大量注册近似商标被视作搭建品牌“护城河”的常规手段，目的是防止他人蹭流量、攀附品牌、稀释核心商标价值。钟薛高当年便采取这一策略，在食品、广告销售、方便食品等多个类别，密集申请700余枚商标。

不过，当企业进入破产清算，这道由数百枚商标堆砌的“护城河”，瞬间露出脆弱本质。拍卖中，真正被买家看重的只有“钟薛高”主商标，其余数百件防御性商标，不过是资产包里的“附赠品”。

影响力研究院品牌与IP委员会副主任高承飞在接受中国城市报记者采访时表示，企业正常运营阶段，注册防御性商标是必要的品牌保护措施，属于合理的布局成本。不过，一旦进入破产拍卖环节，这类商标基本不具备独立估值能力。“真正决定品牌价值的，是消费者心中的认知与联想，而不是商标注册清单的长度。”高承飞认为，这批防御性商标既算不上优质资产，也难以单独归为负债，只是被捆绑在交易中打包成交，买家真正押注的，是“钟薛高”主品牌的重启可能。

奕丰基金投资经理李净的判断更为直接。“品牌估值体系里，防御性商标发挥作用的前提，是主商标有价值。当钟薛高主品牌已被贴上‘智商税’‘雪糕刺客’的标签，这些周边商标不仅带不来流量，反而附着负面印象。”李净告诉中国城

市报记者，买家花钱拍下资产包，图的是“钟薛高”仅剩的知名度，防御性商标更像搭售的累赘，后续还需持续花钱缴纳年费维护。

一个残酷的事实摆在眼前：钟薛高耗费数年时间、投入数十万元注册维护的数百件防御性商标，在品牌崩塌时未能起到任何缓冲作用。护城河只有在城池还在时才有意义。当主品牌本身沦为负资产，围绕它搭建的一切防御工事，不过是废墟上无用的装饰。

### 溢价9.2倍拍下“过气网红” 买家打的什么算盘

此次拍卖备受关注：起拍价207万元，14人竞拍，631次出价，最终成交价2110万元，溢价接近9.2倍。

这个价格让不少人意外。钟薛高巅峰期估值近40亿元，如今大幅缩水。去年7月，上海市第三中级人民法院受理钟薛高破产审查申请，彼时公司账面资产1.86亿元，到期债务7.82亿元，资产负债率高达420%，已构成资不抵债。

买家究竟看中了什么？苏商银行特约研究员武泽伟在接受中国城市报记者采访时分析，“钟薛高”主商标仍有一定的市场记忆度和辨识度，曾在消费者心中留下“高端雪糕”的定位，这种品牌认知残值，远高于此次拍卖价格。一个年销曾突破10亿元的品牌，商标打包仅2000多万元，对买家而言风险可控。

不过，风险低不代表回报高。此次拍卖仅交割商标权，不包含生产工厂、运营团队、销售渠道，更不包含已受损的消费者信任。后续要重建这些核

心能力，所需资金可能远超2110万元。

14人报名，最终仅1人成功竞拍。中途退出者大多算过一笔账：自身的渠道、供应链资源，能否让这个倒下的品牌东山再起？能，2110万元便是抄底；不能，这笔投资就可能血本无归。

高承飞将这场竞拍解读为对“IP重启能力”的竞价。从207万元到2110万元，溢价超9倍，说明竞拍者争夺的不是商标本身，而是各自商业体系内激活这一IP的成本差异。手握工厂、渠道、冷链资源的竞拍者，认为自己有能力盘活品牌；算账后发现重启成本过高的，则选择退出。

对最终买家而言，真正的赌注不在于2110万元花得值不值，而在于自身资源能否填补钟薛高留下的空白——没有工厂、没有团队、没有渠道、没有信任。

### 无自有工厂的网红品牌还能走多远

买家能否盘活钟薛高，首先要回答一个核心问题：钟薛高当年为何轰然倒下？答案直接关系“钟薛高”这个IP还剩多少重启价值。

2022年夏天，“钟薛高雪糕31℃放置1小时不化”的视频在社交平台发酵。随后，打火机烧、烤箱烤、阳光暴晒等各类极端测评层出不穷，将这款高价雪糕推上舆论风口。尽管钟薛高官方回应称，产品添加的卡拉胶符合国家标准，但公众质疑并未平息。

这场公关危机成为钟薛高命运的转折点。此后一年多，公司接连陷入欠薪、停产、被限

高等困境，最终走到商标被拍卖的一步。

然而，有一个细节耐人寻味：“烧不化”事件爆发前，钟薛高已完成多轮融资，投资方包括天图投资、元生资本等知名机构。这些机构对项目的尽调不可谓不严谨，却没有一家能预判到，一场网络测评会击穿整个品牌。

在高承飞看来，消费者可以接受高溢价，前提是价值感知与价格相匹配。钟薛高的问题在于，其高溢价主要靠营销叙事支撑，而非扎实的技术与品质壁垒。乳脂含量、冷链配送都属于行业基础配置，不足以支撑十几元一支的长期溢价。

钟薛高自成立起就没有自有工厂，全程采用代工模式。2021年，祐康食品董事长林科汝曾明确表示，钟薛高为OEM模式，产品由第三方工厂代工生产。公开信息显示，其代工厂包括江苏美伦食品、南通欣晨乳业、米开朗食品等多家企业。

这一致命短板，在危机面前彻底暴露。没有自有生产线，品控完全依赖代工厂管理水平。遭遇“烧不化”质量质疑时，品牌既无法快速从生产端排查根源，也拿不出有说服力的工艺数据回应公众。反观伊利、蒙牛等传统乳企，拥有完整自建生产线与冷链体系，即便单品出现舆情，也能快速从生产端追溯、调整甚至召回。代工模式帮钟薛高省下数十亿元建厂成本，却让品牌在危机时刻失去了供应链掌控力。

市场上的“幸存者”早已给出答案：伊利须尽欢依托集团奶源与渠道网络，茅台冰淇淋凭借白酒IP稀缺性，本质都是资源降维，用母公司供应链或

品牌势能覆盖雪糕业务。没有大厂背书、没有强IP支撑的独立网红品牌，靠什么活下去？

武泽伟认为，网红雪糕的窗口期并未完全关闭，但行业门槛已大幅提高。纯流量驱动的网红模式已被验证缺乏韧性，消费者对无背书高价雪糕的警惕性显著提升，新人局者必须具备更扎实的产品供应链与更稳健的现金流管理。

李净评价更为犀利：“雪糕赛道不存在不可替代的技术护城河。无论是乳脂含量还是冷链物流，传统乳业巨头随时可以复制。一支成本不到2元的雪糕卖到18元，靠的是品牌叙事。一旦出现质量质疑，消费者感知到的‘低质高价’就会瓦解信任，品牌崩塌速度远超传统消费品。”

钟薛高的失败，不是高端雪糕的失败，而是“伪高端”模式的失败。所谓“伪高端”，就是没有供应链根基，仅靠营销故事撑起高价。当消费者越来越看重配料表、分辨真品质时，这类品牌的生存空间正在快速收窄。

高承飞给消费品创业者留下忠告：“高端不是定价策略，而是品控能力的自然溢出。如果你的产品被放在31℃室温下接受全民审视，供应链和品质管控能不能扛得住？扛得住，才有资格谈溢价。”

没有自有工厂的品牌，本质是用营销费用填补供应链短板。潮水退去，最先暴露的，就是那些只靠讲故事撑高价、却把控不了产品品质的企业。代工模式可以捧红一个网红，却撑不起一个真正的高端品牌。高端化的第一块基石，从来不是营销团队，而是扎实的生产根基。



### 人形机器人“孙小夏”亮相北京朝阳科技周

5月28日，以“新质领航 智创未来”为主题、为期4天的2026年朝阳科技周正式启幕，33家参展单位、7场主题活动、五大展区将前沿科技与趣味科普深度融合，让“新质生产力”从理念走向全民可触的生动体验。在数智创享体验区，北京海百川科技有限公司带来的具身智能人形机器人“孙小夏”与前来观展的观众正在友好互动。

中国城市报记者 张亚欣撰