

对雪糕品牌“钟薛高”2020~2022 年的整合营销分析

前言：

钟薛高是一个冰激凌雪糕品牌，主营瓦片形状的冰激凌雪糕，产品涉及丝绒可可、老树北抹茶、轻牛乳、酿红提及手煮茉莉等口味，采用可降解的冰棍棒以及无香精色素等添加剂的天然原料制作而成，最短仅有 90 天保质期，主要通过线上电商及线下快闪店进行销售。¹

注意，本文所进行的整合营销分析，其资料主要采集于大流量平台“新浪微博”，以“哔哩哔哩”视频平台作为辅佐分析，可能有不够全面和客观的部分。另外，由于时间的局限性，一些观点将不可避免地片面。

Part1 钟薛高 2020 年以来的整合营销：

钟薛高这一雪糕品牌成立于 2018 年，时值国潮风正起。钟薛高的品牌名含义，既是从百家姓中选取三个字，音同“中雪糕”，意味中国雪糕。同时，钟薛高经典款中，雪糕的顶部有独特的“回”字形传统纹路，外形选择了中式瓦片。从这些细节不难看出，钟薛高在早期的营销思路当中，有打国风、情怀为要点的营销战略。

直到 2020 年六月，钟薛高的微博运营都有“钟薛高诗词”的互动模式。



该模式的互动效果通常较好，与钟薛高相关的选项往往有最多的选择，这不排除是有水军的互动环节，当然也有可能是早先积累的粉丝基础所致。

钟薛高在品质方面，主打的是高品质、多口味的中端品牌战略，在淘宝等网站的售价通常在 10~20 元一片（均价后）的水平，甚至有 70 元、100 元以上的“天价”，数倍超过了正常的平价雪糕 1~5 元的水准。与之呼应的，钟薛高虽价格不菲，但口味和花样丰富，种类繁多。钟薛高打破传统雪糕较为单一的制作方式，从产品原料开始溯源，将家乡味道的“时令”食材引入雪糕的制作当中。比如，引入古越龙山的黄酒制作“黄酒青梅口味雪糕”、以广西桂林临桂当季手打金桂花作为食材制作“金桂红小豆雪糕”、用广西横州市茉莉花茶制作“手煮茉莉雪糕”等，打造地道风味系列产品。²

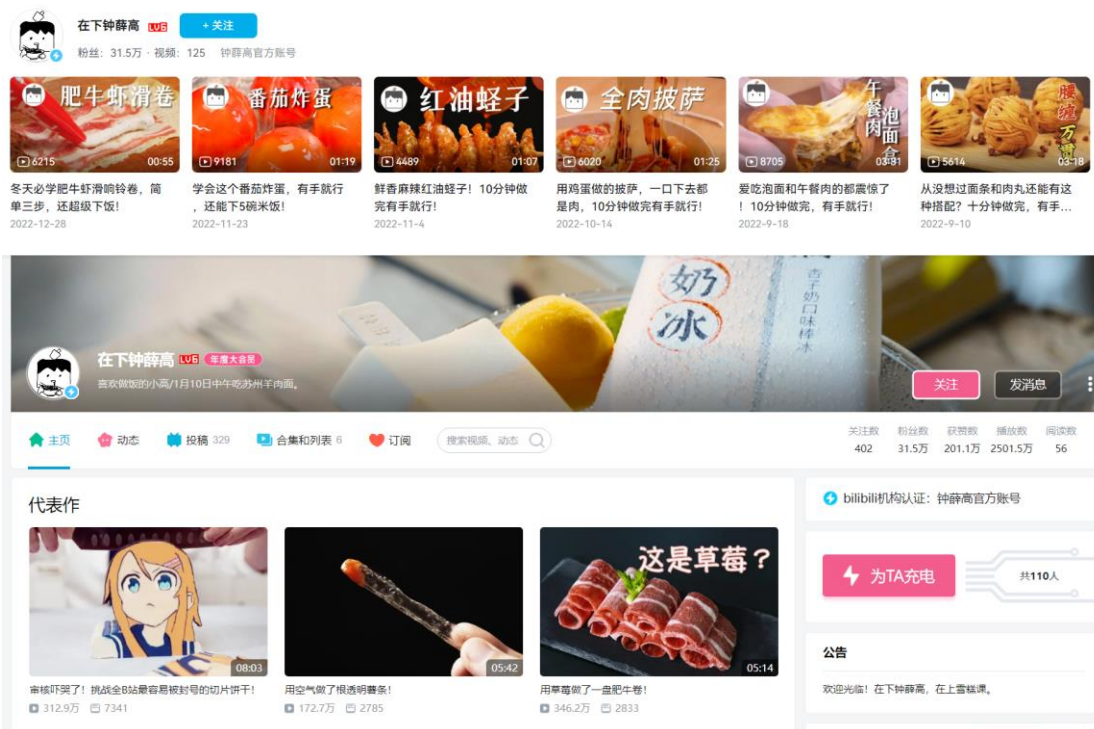
¹ 来自截止到 2023 年 1 月 6 日的百度百科

² [反季雪糕热 这届年轻人为什么偏爱钟薛高？-资讯-中国食品安全网](#) . 中国食品安全网[引用日期 2022-08-27]



对于国朝风格的追求、年轻人丰富喜好的精准把控，使得钟薛高在直到 2021 年前，都是一个小众的、受年轻人欢迎的中端雪糕品牌，有着较为良好的口碑。

除了微博运营，钟薛高的 B 站运营也十分具有年轻人的特色。在传统商业广告流通困难、宣传效果有限的年轻平台哔哩哔哩，钟薛高选择了“避重就轻”的运营思路，并不主要发布品牌有关的视频，而是选择以钟薛高的名义，开通个人视频账号制作美食和其他相关内容的优质视频，在视频内部以相当生硬和幽默的方式植入了钟薛高的广告。



该账号于 2019 年 8 月发布了第一个视频，并运营至今，大体状况如上图所示。

可见，钟薛高能够十分准确地抓住年轻消费群体当中自己的受中人群，营造品牌的能力非常强。在之后的品牌营销当中，钟薛高也一直保持类似的方式，准确揣摩年轻群体的心理，能够精准抓住品牌的消费人群，品牌的运势也随之上升。

然而在应对公关危机方面，钟薛高有一个失误，极大影响了其在平价消费人群当中的口碑。

2021 年六月份，在所谓“爱吃不吃”的一次恶意剪辑导致的公关危机当中，钟薛高很干脆地给出了回应：在微博与哔哩哔哩都直接上传了被恶意剪辑的访谈的原视频，澄清钟薛高创始人的态度，并对恶意剪辑方呈上律师函。

该回应及时、有力，从传统的角度上来说，是一次较为成功的危机公关——其解决了原本消费群体当中所有有疑惑的部分，也即“创始人对于消费者的态度是否傲慢”的问题。

然而，这并算不上是一次漂亮的处理。钟薛高这一品牌所选择的路线，是“中端”食品，以独特和丰富的口味、高质量作为竞争力，在中端消费人群中赢得口碑并不断扩散的战略。然而，这次恶意剪辑事件，却将钟薛高提早带入了平价消费人群的视野当中。钟薛高尚且没有做好开拓平价消费市场的准备，却过早地迎来了在市场中占据压倒性数目的平价消费人群的口诛笔伐。

即便误会澄清，钟薛高也提早失去了低端市场中的部分口碑。这点能够从与品牌关联度不高的 B 站视频评论中得到印证：

季常同学 

虽然你们雪糕确实贵，但是你们B站运营真的很有意思

2021-06-16 18:35  16251  回复

我对钟薛高唯一的好感来源就是这个账号 

再降价也降不到我们这些吃不超过5块钱雪糕的群体，该卖多少钱还是多少钱，你们只需要讨好目标客户群体就好了。

我就是爱吃小布丁，雪乐，5毛一块最多不超过五块的雪糕，我知道没有多少好料，反正就是吃个凉。

2021-06-16 17:55  8224  回复

在哔哩哔哩平台，该品牌官方账号的视频往往并不具有强商业性，是较为个人的、自由的，也能够听到很多表达对账号的喜爱却对品牌吐露负面心声的评论。

实际上，这次回应最大的失误，就是对低端消费市场的不作为。这本质上是企业的曝光度和当下消费人群产生的矛盾。钟薛高此时曝光在低端消费市场的注视当中，却只对原本的中端消费人群做出了回应，产生了一种本不必要的“忽视”。如果钟薛高意图开拓低端消费市场，那么就不应当仅仅是将误会澄清、保住原本消费人群的口碑，更应该挽回在低消费人群中的口碑。

同样的，2022 年夏天的“雪糕刺客”事件，将本就留有隐患的曝光度和消费市场的矛盾又一次引燃，且愈演愈烈。这一次在 B 站的评论区当中，负面情绪已经相当恶严重，在微博更是如此。

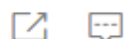
自立高端的牌坊 就学人哈根达斯开个专柜 别坑我们这些穷人🙄

2022-07-06 12:37 3620 回复

业务部叫冰激凌业务部，价格是进口商品的价格，实际执行标准用的是雪糕标准。我真的找不出任何买你家产品的理由。

手:您什么时候自己出个冰柜啊？别混在平价雪糕里面，lv级别的雪糕连专柜都没有吗？

10:47 来自湖北



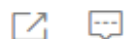
谁让你卖的那么贵被盯上了啊

10:34 来自重庆



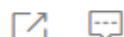
233:问题在于价格吗？问题在于他把自家的雪糕跟其他卖的雪糕放一块🤔

10:40 来自河南



树JR:没人信了哎

10:34 来自浙江



莉莉丝儿:我认为做雪糕刺客也是不对的。

有意思的事情是，钟薛高在 2022 年 7 月该条微博的回应前，平均的回复量保持在数十至数百，且反应多为正面，可以确定是品牌粉丝群体的发言。而在其发布的“雪糕不化”和“安全生命”的微博下，回复量高达两千和一万八千条（雪糕刺客风波是同期事件，低端消费群体在该微博下进行了大量于此有关的负面回应）。事实上，在这类事件中发声的群体，并不是钟薛高原本瞄准的目标人群，而是因钟薛高提早暴露而聚集来的低端消费人群。



这也足以说明，钟薛高的整体营销慢了媒体一步，虽然在思想上新潮但行动上却过度保守，导致曝光度和消费群体之间产生了极大的矛盾，品牌口碑在未来的低端消费市场中大幅下降。

如何挽回在低端消费市场的口碑并同时维持住原本的中端消费群体，将会是接下来分析和改进建议的重点。

Part2 关于营销传播活动的改进和策划案建议：

现今，钟薛高在营销与传播方面所面临的最大问题，是在平价消费人群当中的口碑崩坏。应当有一系列的策划案，来挽回这部分的口碑。

首先，要直面“雪糕刺客”事件中最尖锐的矛盾：高价的雪糕混在了平价雪糕中，极大破坏了消费者购买时所带来的情绪正反馈。对从，有两方面的思路：

1. 解决钟薛高混杂在平价雪糕中的问题。
2. 解决钟薛高会破坏平价消费者消费欲望和情绪正反馈的问题。

对于思路 1，个人有以下的营销思路：

首先，撤销所有平价商店的供货、放弃所有线下非官方面店必然是不现实的，也不可能让所有的冰柜主人都有专门将平价雪糕和高价雪糕区分开来售卖的精力。这意味着，钟薛高首先需要对雪糕进行明码标价，并及时对此进行宣传。

标价本身并非是一个值得宣传的行为，尤其是在经历了因定价过高而导致的公关危机过后。因此，标价本身必须借助其他的营销事件，并辅佐以“认错”的态度，才能够光明正大地宣传出去。

在这种方案当中，可以以“明码标价”作为一个促销和宣传卖点，首先适当降低售价后，在网络上同步以致歉的名义进行促销活动。降价的幅度允许降低到成本线附近，但不

应当亏本售卖。微博、小红书等平台应当有同步的促销宣传，发布道歉声明后表示价格下降——虽然降价本身是暂时性行为，但绝不能在宣传中提出未来会提价，而是仅模糊地提出“降价”，对于“降多久”的质疑应当尽可能少回应。

在淘宝、天猫等电商平台进行宣传活动，抓住近期的营销热点如“新春“等，以”一起吃“、“亲朋好友“等关键词进行独立的宣传营销，保持原本的中端品控，售卖少量的低降价幅度雪糕，形成价格对比的同时也能够维持住原本品牌的受众。

与此同时，可以开放线下的专卖冰柜，以致歉的名义开启小分量的试吃活动，将钟薛高本身多样的口味和较高的品质送入平价消费者的口中。试吃小样应当外置，能够反过来利用“烧不化”这一事件的流量，宣传“不易溶化，送入轻松“，大力推崇”可以将小样带回家吃“或”给朋友吃“等类似的人情宣传，提高品牌在评价消费者当中的知名度。在进行这一操作的同时，应当在网络上补充”健康“和”天然“的宣传卖点，防止”烧不化“的质疑再起。

在以上的方案过去一段时间过后，“拿得起放得下”、“坚韧”、“度过危机”等词汇所蕴含的意义，将能够成为一个可用的营销宣传点，进行有关的网络营销。这种营销必须着重强调品牌真实粉丝和长期受众的正面感情，推荐首先在高流量平台（如微博等）抽取部分品牌的狂热粉丝进行拍摄，让其讲述与钟薛高品牌共同度过的心路历程后，以此作为卖点进行宣传。与此同时，线下可以同步开放以“你与钟薛高”为主题的视频活动，雪糕棒文案也应当以此主题为中心进行一定的调整。

对于思路 2，个人有以下的营销思路：

首先，要博得评价消费者的喜爱，价格上绝不可能和原产品一样高。这意味着，钟薛高需要推出具有竞争力的平价产品（指售价在 1~5 元区间内的产品）。低价产品由于成本低、用料相对差，必然难以保持和原品无异的味道，但同样能够以此为卖点，在低端消费群体中进行宣传：“不一样的钟薛高”。这一步应当与上文中“致歉”的宣传活动保持紧密联系，因为两者能够向低消费人群传达一个相同的理念：钟薛高在为他们着想，这是能够极大挽回在品牌该人群当中的口碑的。

同时，平价雪糕应当以价格本身作为最大卖点，不应当属于平价中贵的那一档，尽可能向 1、2、3 元档位靠近，并在包装上着重强调价格，与上文中“明码标价”的宣传思路相承，营造与先前高价格的反差。

同时，为了扩大低价雪糕的售卖量，可以将其作为原价雪糕的赠品，但包装上依然是明码标价的包装，起到告知低价的作用。

由于进入了低端消费市场，则原本的直播带货平台、人员选择、思路也都应当稍适改变。钟薛高选择过“逻辑思维”的主持人进行带货，这显然不符合平价的受众。常见的网络红人和一些带货主播都应当被纳入考虑的范围内，在新年期间赶上一次平价雪糕的带货则是最优选，且应当在拼多多、快手等全民平台有所参与。

总结：

钟薛高的营销最大的问题，在于对提前在低端消费群体中的高度曝光与自身品牌早期定位相冲突产生的矛盾的不作为。若想要改善，则应当对于低端消费群体有足够的回应，并以此为基础进行大量的营销活动，最大限度挽回在该群体当中的口碑。适当降价相关的营销、售卖平价产品都将会是好的转折点。

同时，要维持原本受众的消费，就必须做好产品质量的控制，且不能在营销活动中忽略他们。