众筹之“花”开了又谢究竟为何？

记者调查：意见不合、决策混乱、缺乏信任

几年前，一种缘于国外“kickstarter”的众筹模式潜入都市年轻人的生活。他们以一种时兴的方式传承梦想：在网上发帖，志同道合者共同出资，建一家书店、一家旅社或一家咖啡馆。

然而，昔日盛名一时的“行动书店”因为物业问题忽然消失，在南方继续开业。继东莞“很多人咖啡馆”宣告危机之后，兴国路上的“玫瑰与独角兽咖啡馆”也于近日倒闭。这一“舶来品”，如何在沪落地？又为何“昙花一现”？

青年报记者 严柳晴

粒子咖啡店大部分投资人就是一名高级会员。 青年报资料图

[事件回放]

沪上众筹咖啡馆“一夜易主”

前几年，众筹还是新生事物。一家开张，众人瞩目。一夜间，“众筹”遍地开花。

近些年，以众筹模式起家的咖啡店层出不穷。然而，遍地的众筹之“花”开了又谢——店铺开张伊始，众投资人热血沸腾。但倒闭的消息接踵而至，前不久，汕头一家“很多人的咖啡馆”闹出了“倒闭”危机。就在这一消息传来不久，兴国路上的一家咖啡馆“玫瑰与独角兽咖啡馆”也忽然消失了。

在大众点评等服务网站上，该咖啡馆的消息杳然无踪。据一位曾经参与过该咖啡馆筹资会议的合伙人李默（化名）介绍，咖啡馆曾经招募了数十名股东。关闭当日，他们还蒙在鼓里。等到他得知消息时，他们的咖啡馆已经易主了。

这位投资人介绍，“玫瑰与独角兽咖啡馆”在2012年12月开张。最初由一个核心的朋友圈发起，大约有10人左右，随后，消息以网络传播的形式向外扩张、筹资。去年7月份，店主发出招募股东启事。今年1月19日，这家咖啡馆发起第二次招募启事。一直到今年3年，这家咖啡馆一直呈现健康、向上的态势。

第二次招募活动在今年3月1日举办。直到4月时，“玫瑰与独角兽咖啡馆”的QQ群仍很活跃，群内的人数达到了150人。但到了5月，群内忽然安静了下来。一位名叫“风中之鹰”的网友问“咖啡馆是不是倒闭了？群内网友“蚊子”回答：“是的，转让了。”说起原因，该网友接着回答道：“管理有问题，投资的几十号人，一人说一句，怎么解决得好嘛。”

李默透露，等到咖啡馆倒闭之后，他才从同伴处得知，咖啡馆的“大老板”之一常年不在上海，等到他赶回上海时，这里持有咖啡馆经营权的部分股东已经擅作主张，转让了门面。

日前，当记者来到兴国路318号店面时，这家曾经热火朝天的咖啡馆已经不复存在。店面已经承包给了另一家咖啡馆。新店主告诉记者，开店一月来，也有人陆续上门，问他是否愿意接受众筹模式，他都拒绝了：“上一家已经那么乱了，我们绝对不再尝试。”

那么，曾经投入的资金是否打了水漂？后续还没有解决完，工作也太忙了，不想为了一点钱，花那么大心思去闹。投入1万元，我猜测还会有6000-7000元返还。”记者按照李默提供的电话号码，数次拨打该咖啡馆主要发起人的手机，一直呈关机状态。

[深度]

“一人一句”决策权混乱

你想拥有一家自己的咖啡馆吗？

一些投资人都被这样的广告“迷倒”了。能够参与一家咖啡馆的经营，是许多人梦想的“小清新”生活状态。但“众筹”模式本来就有“先天不足”之处。

一位参与过众筹的经理人告诉记者：一方面，开家咖啡店、书店等都是微利，保本都很困难。许多投资者想要的是“参与”感，也就是经营权。但如果众筹者关注的焦点不是利益分配上，而是在经营管理上，很容易造成管理上的混乱。在重要决策上，“公说公有理，婆说婆有理”，那可是要命的事情。

经营权管理权所属问题，是导致咖啡馆直接“散伙”的最大原因：“凑钱容易，但维持挺难。”一家咖啡馆的店主告诉记者，国内许多众筹咖啡馆，包括“玫瑰与野兽咖啡馆”失败的最大原因，在于它开店的主题松散，而造成主题松散的原因，很大程度上是没有处理好决策权的问题。“有人希望能做个体育主题店，有人希望做文艺主题店，各说各的。即使墙上贴的宣传画、广告单，也会大吵一架。”

东莞“很多人的咖啡馆”最近倒闭，也是因为决策困难。而“主题松散”“决策权”混乱的问题，在沪上众筹模式咖啡馆也是“常见病”。在上海共和新路一家众筹模式咖啡馆内，一家店已经分为上下两层，下层做咖啡馆，上层放麻将桌。工作日下午一点左右，下层空无一人，上层传来哗哗的麻将声。

大多入股人成“高级会员”

事实上，关于“众筹模式”的热议，缘起于2012年。当时，沪上媒体大面积关注在两家小众咖啡馆：一家名叫“行动书店”，另一家是“粒子咖啡店”。

两年前媒体所报道的“粒子咖啡”如今还在运营。蒙自东路两侧，商铺各有前后两层。“粒子咖啡”隐没在口腔医院、咖啡店的内侧。

一名持股人说，“周末会有包场。”粒子咖啡店有43个出资人。招股书的核心条件即是一条“做好投入打水漂”的思想准备。在这一前提下，43人分为13个“显名股东”和30个“隐名股东”。出钱少的人作为“隐名股东”，授权2名“显名股东”代持股。

“粒子咖啡”发起人余鹏铭说，“拿主意”的决策事务，都由他一人处理。绝大多数入股人没有决策权。只能在消费时，享受8折优惠。“等于说是一个高级会员。”

股东王亮（化名）透露，之所以选择众筹模式建咖啡馆，是出于对这种生活方式的信任程度。即使是亏本的，但他仍然愿意投资。因为他通过这个平台，结实了一些有趣的同龄人。“但也正是因为大家都没有决策权。所以咖啡馆发生了什么实质性的变化，我们也很难第一时间知道。”

相比“粒子”，“行动书店”已经转战中国南方，其负责人韩子文告诉青年报记者：“行动书店源于上海，我们不会放弃在上海继续开办。”韩子文告诉记者，书店难以在上海开业，是由于物业原因延期。“在开业之前筹资，是有很大风险存在的，决策人、投资人都无法预料到后续存在的问题。”

“合伙制”关键解决信任

上海大学悉尼工商学院田圣炳教授称，这种新型的“众筹”开咖啡馆的模式，类似于“合伙制”，虽然是一种新生事物，但究其本质上来说，仍然是一种比较传统的合作方式。

合伙人多了，往往无法平衡众多经营者的意见，一般用“委托管理”的方式，由少部分人掌握经营管理权。但无论如何，合伙制一般适用于人数少、规模小的企业。上海财经大学教授何建民称，公司业务若想要发展。“合伙人之间的关系，必须建立在高度信任的基础上。”

正是因为合伙制“各说各的”容易闹出事来，在公司经营的历史上，股份制的出现，正式解决了经营决策权的处理问题。在遇到重大决策时，公司召集董事会作出决策，而众多持股人则“用脚投票”。

何建民教授称，“众筹”模式的最大问题在于：在合伙制关系的建构当中，“信任”相当重要。网友之间大多属于陌生人，相互间的信任脆弱，容易引发危机。要避免这个问题，则需要设立一份公司章程，处理好经营权、决策权之间的问题。“但章程也是会有漏洞的，只能在实际操作的过程中弥补。在开店经营、筹资之前，无论是发起人还是入股人，都应当三思而后行。”

[名词解释]

众筹模式

这种由多人集资、很多人管理的咖啡馆模式构想发端于网络，网友“蚊二妞”用一篇题为《我们用2000元钱来开咖啡馆吧》的帖子，募集到了78个合伙人，并在北京开出了第一家“很多人的咖啡馆”。

此后，这种“微创业”方式迅速走红全国。西安、天津、武汉、厦门等地陆续出现了类似甚至同名咖啡馆。牵头人发起一个QQ群，大小股东在网上一拍即合。“很多人咖啡馆”创办之初，股东预计有200人之多。