

# 曾经,他在上海有26家连锁餐饮门店 如今,他在夜市摆摊从头再来

晚上7点多,宁波学府苑夜市人头攒动,一家名为“芝士野菌焗豆腐”的摊位前排起长队。摊主“聪哥”一身白袍,挂着夸张的“大金链子”,扮成中东“土豪”模样,正热情地招呼客人:“吃了豆腐,祝你暴富!”

鲜有人知,这位在夜市里大声吆喝的小摊贩,5年前曾是在上海有着26家连锁餐饮店的老板,名下资产超过千万元。经历了人生的大起大落,他说起过往种种时变得风轻云淡:“只不过是从头再来。”



正在摊位上吆喝的程聪。

## 1 两年扩张26家门店 “那时觉得扩张就是成功”

1989年出生的程聪,来自黑龙江哈尔滨,大家习惯叫他“地摊聪哥”。他并非科班厨师出身,而是从一家台企餐厅服务员起步,凭借着踏实肯干的性格,一路做到总部运营经理。

2010年,他在宁波创立“醉角落”餐饮品牌,从冷门商圈一路跻身鄞州万达广场、南塘老街等核心商圈,慈溪银泰店在高峰期排队超过两小时,成了当年的网红餐厅。

2019年,餐饮市场一片火热,程聪嗅到快餐刚需赛道的商机,与合伙人进军上海,创立“猪角”上海分公司,主打猪脚饭快餐。凭借着多年餐饮经验,两年内,门店数量迅速增至26家。

“当时觉得开店扩张就是成功。”程联回忆,“那时候太顺了,环球金融中心门店日均营收稳定在3万元,最差的门店也能做到8000元。”彼时,他资产超千万元,成了圈内知名的“聪哥”。

## 2 身负900万元债务 “先赚人格,再赚存折”

2021年,受行业大环境影响,亏损的门店越来越多,门店租金、员工工资等固定成本像一座座大山,压得他喘不过气。

为了守住跟着自己多年的伙伴,也为了扛起一个创业者的责任,他开始变卖资产来支付工资和房租。“卖房子那一刻,心里是最难受的。那里有女儿画的画,还有女儿刚出生的时候,在阳台下面种的树。”这个承载了美好记忆的家最终以低于市场价20万元的价格出售。即便如此,程聪的资金链还是在2022年彻底断裂,他背上了900万元的巨额债务。

2023年起,为了还债,程聪转让了股权。从“聪哥”“程总”到一无所有的负债者,夜深人静时他盯着天花板流泪,“不想把脆弱的一面让家人看到”。

后来,他睡过仓库,啃过冷馒头,为了生计送过外卖,也去朋友公司“帮忙”。每天一睁眼,满脑子只有“还债”二字。他坚信“先赚人格,再赚存折”,还了钱,人生才能重新开始。妻子和女儿始终默默支持,成为他的精神支柱。

## 3 从烟烟火气里再出发 “要守得住才是快乐”

卖房款和股权转让,再加上两年辛苦,去年程聪还清了大部分债务,“剩下的只是几位最亲近的朋友,他们给我时间,我也制定了还款计划”。终于喘了一口气的程聪,开始寻找新的起点。

去年11月,宁波学府苑夜市重启,程聪租下一个小摊位,主打产品是一款芝士野菌焗豆腐——这是当年“醉角落”餐厅的明星产品,经米其林大厨改良,曾是每桌必点的爆款。

从26家连锁门店到不足3平方米的小摊,程聪亲手备料、烤制,坚守品质。三种蘑菇每日鲜采洗净,面酱小火慢炒3小时,还承诺“不满意就退款”。

如今的程聪,过着两点一线的生活:白天备料,照顾家庭(去年10月,他的母亲患癌动手术,白天他还要兼顾着母亲);晚上出摊,女儿常来小摊吃他做的焗豆腐。曾经的运营总监特地请假来帮忙,老朋友的支持成了他前行的又一动力。

他反思当年的盲目扩张:“现在比以前守着26家门店天天讲KPI、追踪QSCV要踏实。不是拥有多就快乐,要守得住才是快乐。”

哪怕一天只卖一份,哪怕刮风下雨,他都会坚持出摊:“怕老顾客特意跑来,却吃不到,不想让他们失落。”

晚上11点,夜市的热闹逐渐褪去,程聪的小摊,依旧亮着灯。

记者 李佳璐 蔡珂



粒粒皆辛苦。  
谁知盘中餐,  
汗滴禾下土。  
谁知辛苦,当午,  
汗滴禾下土。  
锄禾日当午,



珍惜粮食 反对浪费