

Thea und der kühle Grund

Eine Geschichte über Hitze, Resilienz und das Dabeibleiben

Anne Kolling, Juli 2026

Ich bin Gesellschafter-Geschäftsführerin der K. GmbH, Teamkollegin bei ThEx FRAUENSACHE. und Autorin – vor allem aber mittendrin in dem, was gründende und unternehmerisch tätige Frauen bewegt, mit dem Stift in der Hand. Ich begleite Ideen, Zweifel, Aufbrüche und Umwege und schreibe über das, was daraus an Erfahrung, Erkenntnis und Zukunft entsteht.

© 2026 Anne Kolling. Alle Rechte vorbehalten.



Die Hitze war nicht einfach da. Sie umhüllte die Stadt wie ein dichtes Netz.

Bereits am Vormittag hatten die Fassaden kein Licht mehr zurückgeworfen. Die Straßen glühten, die Lindenblätter hingen leblos an den Zweigen, und in Theas Wohnung war die Luft so schwer, dass man sie zur Seite schieben musste, um sich durch den Raum zu bewegen.

Ein Glas Wasser, inzwischen lauwarm, stand auf dem Küchentisch. Auf dem Laptop blinkte der Cursor in einem Dokument, das seit zwei Stunden kaum Fortschritt verzeichnete: *Konzeptentwurf: Resilienz und Zukunftsfähigkeit für Gründerinnen*

Thea schaute auf die Überschrift. Sie machte einen ordentlichen Eindruck. Überorganisiert. So, als ob das Thema Thea nicht betreffen würde.

Ihr Kopf fühlte sich dumpf an. Er war nicht leer, sondern eher überfüllt mit unvollständigen Sätzen. Jeder Gedanke begann tapfer, verlor sich dann irgendwo zwischen dem Pochen der Schläfen, dem Ventilatorsummen und der Frage, warum sie ausgerechnet heute eine Deadline hatte.

Das Konzept musste am Abend raus an den Adressaten.

Thea kannte den inneren Ton, der dann laut in ihr wurde: „Sei nicht so empfindlich. Der Sommer ist da. Andere Menschen sind ebenfalls am Arbeiten. Alles, was du tun musst, ist weitermachen.“

Sie erhob sich, ging ins Badezimmer und hielt ihre Handgelenke unter kaltes Wasser. Ihr Gesicht war gerötet, die Haare klebten ihr feucht am Kopf. Im Spiegel sah sie eine Frau, die nicht unwillig,

sondern einfach erschöpft war. Und auf einmal wurde sie wütend. Nicht auf sich, sondern auf diesen Gedanken, dass man Professionalität so verstehen müsse, den eigenen Körper zu überstimmen.

Es war nicht einfach „heiß“. Die Hitze war in den Mauern, im Asphalt, im Schlaf, in der Geduld und unter der Haut. Die Hitze ließ die Welt enger erscheinen, schob Wände zusammen und bemächtigte sich des Körpers. Sie machte gnadenlos deutlich, was knapp wurde: Konzentration, Freundlichkeit, Wasser, Schatten, Zeit, Lebendigkeit und Nerven.

Thea erinnerte sich an den Keller. Zwanzig Minuten später kam sie die Treppe runter mit einem kleinen Klapp Tisch, einer alten Leselampe, dem Laptop, einem Sitzkissen, einer Wasserflasche und einem Verlängerungskabel. Ein Geruch nach warmem Stein, Staub und Putzmittel lag im Haus. In einer Wohnung hörte man ein Kind weinen. Eine Tür wurde von jemandem heftig zugeschlagen. Irgendwo spielte ein Radio, zu leise für angenehme Musik, aber laut genug, um zu stören.

Eine muffige, aber ehrliche Kühle empfing sie im Keller. Der Geruch von Fahrradreifen, Waschmittel, alten Zeitungen und Winter lag in der Luft. In ihrem Kellerabteil lagen ein paar Kartons mit Weihnachtskugeln, zwei Farbeimer, ein defekter Wäscheständer und eine Kiste, auf der „Briefe und Sonstiges“ stand. Thea schob die Kiste zur Seite, klemmte die Lampe an ein Regalbrett und stellte den Tisch so, dass der Laptop gerade Platz fand.

Ein kleiner Lichtkreis entstand unter der Lampe. Er war nicht gemütlich, aber praktisch und ausreichend.

Thea nahm Platz und atmete. Endlich musste ihr Körper zum ersten Mal an diesem Tag nicht gegen die Erschöpfung ankämpfen.

Sie machte ihr Dokument über Resilienz auf. Dann nahm sie ein Surren wahr.

Es kam aus dem Gang, gleichmäßig und leise, irgendwie mit einer gewissen Höflichkeit. Thea lehnte sich zur Seite und schaute durch die Latten ihres Kellerabteils.

Ein alter Mann stand auf einem Laufband.

Er trug kurze Trainingshosen, ein helles Unterhemd und sehr saubere Turnschuhe. Auf einem Hocker neben ihm befand sich ein zusammengefaltetes Handtuch und ein Glas Wasser. Er schritt nicht gebrechlich, aber in langsamem Tempo voran, Schritt für Schritt.

Der alte Mann bemerkte Thea und hob grüßend die Hand.

„Omar Deniz“, erwiderte er. „Vierte Etage.“

„Thea, aus dem zweiten Stock.“

„Oben ist es zu heiß zum Gehen“, bemerkte Herr Deniz. „Nicht zu gehen ist aber auch keine Lösung.“

Er setzte seinen Weg auf dem Band fort.

„Seit wann machen Sie das schon?“, erkundigte sich Thea.

„Seit zwanzig Minuten. Länger nicht. Früher hatte ich immer den Drang, mir zu beweisen, dass ich es sehr lange kann. Dann lag ich den ganzen Tag flach wie ein Teppich. Wenn ich nicht gehe, werde ich traurig. Also gehe ich hier unten nach meinem Maß.“

Mein Tempo, mein Maß.

Thea wiederholte die Worte innerlich. Sie waren schlicht. Aber sie hatten einen starken Kern.

Ein leises Rascheln war aus dem Nachbarabteil zu hören. Eine junge Frau saß auf einer Decke, mit dem Rücken an die Kellerwand gelehnt. Sie stillte ihr Baby. Eine Stofftasche, eine Wasserflasche und ein kleiner Akku-Ventilator standen neben ihr. Das Baby trank mit geschlossenen Augen. Thea sah die Frau an; sie wirkte so müde und kraftlos, dass Thea ihren Blick sofort weicher machte.

„Entschuldigung“, murmelte die junge Frau. „Er schläft oben überhaupt nicht und weint. Hier unten ist es wenigstens besser.“

„Bitte, keine Entschuldigung dafür“, sagte Thea.

„Amelie“, sagte die Frau. „Unser Zuhause ist ganz oben. Heute ist es unter dem Dach wie in einem Backofen.“

Ein paar Meter entfernt saß eine Frau auf einer Decke mit einem alten Hund neben sich. Der große Hund lag flach auf dem Beton, grau um die Schnauze, als hätte er endlich Frieden mit der Welt geschlossen. Langsam glitt die Hand der Frau über seine Flanke. Ein Buch, aufgeschlagen, aber noch ungelesen, lag auf ihrem Schoß.

„Das ist Bruno“, stellte sie ihn vor. „Er ist nicht mehr in der Lage, es in die Wohnung zu schaffen.“

„Und wie ist es bei Ihnen?“, erkundigte sich Herr Deniz vom Laufband.

Die Frau lächelte müde. „Mein Name ist Eva. Ich schaffe heute noch Bruno und das reicht mir.“

Thea blickte von einem zum anderen. Der Keller hatte sich verändert und war nicht mehr nur ein Keller, sondern ein unterirdischer Zufluchtsort für alle, denen der Sommer zu viel geworden war. Er war nicht eingeplant, niemand hatte ihn ausgeschildert. Er entstand einfach, weil Körper manchmal schneller wissen als Hausordnungen, was gebraucht wird.

Dann öffnete sich die Kellertür oben.

Eilige Schritte waren auf der Treppe zu hören. Leyla kam mit zwei riesigen Kühlboxen nach unten und einer Stofftasche voller Etiketten sowie einer Mappe, die sie gegen ihre Hüfte drückte. Ihr Gesicht glänzte, aber nicht nur von der Hitze. In ihren Augen lag diese besondere Mischung aus Höflichkeit und Alarm, die Thea von ihr kannte.

„Thea?“ Sie hielt an. „Du auch?“

„Ja, ich auch“, antwortete Thea. „Komm her und entspann dich ein wenig.“

Kurz lachte Leyla. Es war ein Lachen, das nach Luft japste.

Sie stellte die Kühlboxen ab und hockte sich hin, um die Temperatur zu überprüfen. „Mein Kühlschrank oben klingt, als hätte er aufgegeben.“

„Was ist da drin?“, wollte Eva wissen.

„Dips, gefüllte Weinblätter, Kräuterjoghurt, Auberginencreme. Catering für die Agentur morgen. 30 Personen. Sie haben eine tolle Location und ein möglicher Folgeauftrag steht im Raum. Sie möchten das Buffet jedoch bis nachmittags im Freien stehen lassen, bei der Hitze. Sie behaupten, es gäbe Schatten.“

Herr Deniz betätigte eine Taste auf seinem Laufband. Es hatte an Geschwindigkeit verloren. „Schatten ist kein Kühlschrank.“

Leyla sah ihn an und nickte ernst, als habe ein Sachverständiger gesprochen. „Exakt. Schatten ist nicht gleich Kühlschrank.“

Sie nahm Platz auf einer umgedrehten Getränkebox. Thea hatte Leyla in einem Gründerinnennetzwerk getroffen. Eine Frau mit einer schnellen Auffassungsgabe, einem warmen Humor und einer Vorsicht, die aus Erfahrung und nicht aus Unsicherheit resultierte. Jemand, der häufig erklären muss, dass er professionell ist, überlegt irgendwann jedes Wort doppelt.

„Ich hab's ja schon erwähnt beim Kunden, dass es nicht einfach wird“, bemerkte Leyla. „Aber dann wirkt es immer so, als wäre ich kompliziert.“

„Nein“, sagte Thea. „Dann klingst du verantwortungsvoll.“

Leyla schwieg.

Thea kannte dieses Schweigen. Es war das Schweigen vieler Gründerinnen vor einer Grenze. Nicht weil sie nicht wussten, was das Richtige wäre. Sondern weil eine Grenze immer auch ein Risiko trug: Kundin verärgert, Auftrag verloren, als kompliziert abgestempelt, wieder diejenige sein, die etwas erklärt, was andere als selbstverständlich übergehen.

Leyla legte die Hände auf den Deckel der Kühlbox. „Jeder meint, ich soll flexibel sein. Aber nur weil ich höflich bleibe und wichtige Infos unterdrücke, werden Joghurt und Dips nicht leckerer und frischer.“

Amelie sah auf. „Den Satz sollte man auf ein Schild schreiben.“

„Oder wir fügen ihn in die AGBs ein“, schlug Eva vor.

Leyla lächelte und Thea schnappte sich ihr Notizbuch und hielt den Satz fest.

Kurz darauf erschien Ronja im Keller.

Sie hatte eine Skizzenrolle dabei, einen Zollstock in der Gesäßtasche, den Bleistift hinter dem Ohr und feine Holzspäne auf ihrem schwarzen T-Shirt. Verschwitzte Locken fielen ihr in die Stirn. Ihre Werkstattschuhe hinterließen helle Staubspuren auf dem Kellerboden.

„Hat jemand einen Tisch?“, erkundigte sie sich. „Oder Boden. Boden reicht.“

„Boden haben wir reichlich“, äußerte Herr Deniz.

Ronja erblickte das Laufband, das trinkende Baby, den alten Hund, die Kühlboxen, Theas Laptop und die Leselampen. „Ist das hier jetzt offiziell?“

„Nein.“, sagte Thea. „Aber es ist notwendig.“

Ronja nickte, als sei das die beste Erklärung, die es gab, während sie ihre Pläne auf dem Boden ausbreitete.

Sie beschwerte die Ecken mit Leylas Etikettenrolle, Evas Taschenlampe, einer Wasserflasche und einem Schraubenschlüssel, den sie aus ihrer Hosentasche zog.

„Wie ist es in deiner Werkstatt?“, erkundigte sich Thea.

„40 Grad, mindestens. Der Lack macht, was er will. Das gilt auch für den Leim und das Holz. Die Dinge funktionieren nach ihrer Art aber nicht nach meinem Zeitplan. Die Kundin macht am Freitag

auf“, sagte Ronja. „Ich benötige den Auftrag. Aber wenn ich mich jetzt beeile, mache ich Fehler. Und an Fehler denkt später jeder zurück. Nicht an die Hitze.“

Sie wies auf die Zeichnung einer Ladeneinrichtung: Regale, eine große Theke, Rundungen und saubere Übergänge. Thea sah keine Möbel, sondern Handwerksstunden, Kostenrechnung, Muskelkraft und Verantwortung.

Thea hockte sich neben Ronja auf den Boden: „Was wäre professionell?“

Ronja zog Linien mit dem Finger. „Am Montag die Sache abschließen. Nur eine Teillieferung am Freitag. Und offen sagen, warum, ohne Ausrede und ohne Drama.“

„Und warum machst du das nicht und erklärst die Lage?“

Ronja blickte sie an. „Aus Angst, die Kundin könnte denken, ich schaffe es nicht.“

„Und was passiert, wenn du es schnell, aber falsch machst?“

„Dann kennt sie die Antwort.“

Herr Deniz ging weiter, Schritt für Schritt für Schritt.



Ronja schwieg, dann platzte sie heraus: „Ich kann Holz nicht anschreien, damit es schneller trocknet. Warum mache ich das dann mit mir?“

Wieder schrieb Thea. Sie hatte inzwischen drei Sätze in ihrem Konzept, aber zwanzig Sätze im Notizbuch. Sie erlebte eine Verschiebung. Ihr Konzept entstand nicht trotz des Kellers. Es entstand wegen des Kellers und im Keller.

Dann erschien Nika.

Sie hatte keinen Grund zur Eile, dafür war sie zu erschöpft. Sie brachte die Ruhe von Menschen mit, die den ganzen Tag über so viel Verantwortung getragen haben, dass sie ihre Bewegungen klein halten müssen, um nicht auseinanderzufallen. In heller Dienstkleidung und mit einer Kühltasche voller Wasserflaschen war sie unterwegs. Sie hielt ein Tablet in der Hand.

„Ich bin nur zehn Minuten hier“, sagte sie.

Eva warf ihr einen kurzen Blick zu. „Das behaupten alle.“

Nika setzte sich müde lächelnd auf eine Getränkekiste. Thea kannte sie von einem Netzwerkabend, an dem Nika mit leuchtenden Augen von ihrem ambulanten Pflegedienst erzählt hatte: Pflege, die nicht im Akkord läuft, sondern ehrlich und herzlich zugewandt ist. Der Satz hatte damals im Raum gestanden wie ein Versprechen. Heute stand er Nika ins Gesicht geschrieben als Frage, ob sie ihn noch halten konnte, zwischen Tourenplänen, Krankmeldungen, Pflegedokumentationen, Angehörigentelefonaten und einem Tablet, das nie stillstand.

„Wie war dein Tag?“, erkundigte sich Thea.

Nika blickte auf ihr Tablet. „Zwei Klientinnen haben nicht genug Flüssigkeit zu sich genommen. Eine Kollegin hatte Schwierigkeiten mit dem Kreislauf. Zwei Familienmitglieder möchten zusätzliche Besuche, natürlich ohne Zusatzkosten. Ein alter Herr schaltet den Ventilator nicht ein, weil Strom teuer ist und er wenig Rente hat. Und ich muss heute Abend noch das Konzept für die Wohnungsgenossenschaft abschließen.“

Thea zeigte auf ihr Laptop: „Willkommen im Club der Deadlines kurz vor Toresschluss.“

Nika entnahm Wasserflaschen aus ihrer Kühltasche und stellte sie vor die Frauen hin. Herrn Deniz reichte sie keine. Der hatte sein Glas und sah aus, als habe er sein System.

„Pflege mit Herz hört sich prima an“, bemerkte Nika. „Aber heute brauche ich zuerst Schatten, Personal und einen Plan, der nicht auf meinem Rücken zusammenbricht.“

Der Satz wurde leise gesprochen, aber alle hörten hin.

Amelie legte eine Hand auf den Rücken des Babys. „Ich glaube, viele Pläne hängen Menschen auf dem Rücken“, bemerkte sie. „Es wird erst bemerkt, wenn der Rücken nichts mehr tragen kann.“

Thea sah zu ihr hinüber. Die junge Mutter war keine Gründerin. Aber der Satz gehörte in jedes Konzept über Arbeit.

Nika tippte auf ihrem Tablet. „Ich muss für morgen die Touren neu planen. Eine Mitarbeiterin vorzeitig rausnehmen, bevor sie tatsächlich ausfällt. Verwandte benachrichtigen. Eigentlich müsste ich die Berechnung von Hitzetagen anders kalkulieren. Sie unterscheiden sich: Höheres Risiko, längere Zeit, mehr Abstimmung.“

„Dann halte das schriftlich fest“, sagte Leyla.

Nika sah sie an.

„Überleg nicht nur“, sagte Leyla. „Ansonsten bleibt es wieder bei deiner Nettigkeit.“

Das traf den Kern der Sache.

Thea sah, wie Nika zustimmend nickte. Manchmal erkannten sich Gründerinnen nicht an den Erfolgen, sondern sahen die Punkte, an denen sie sich selbst zu lange übergangen hatten.

Ronja nahm ihr Handy heraus. „Ich schreibe jetzt meiner Kundin.“

„Jetzt?“, fragte Thea.

„Wenn ich zu lange warte, schreibe ich innerlich zehn Katastrophen dazu.“

Ronja tippte langsam:

„Sehr geehrte Frau Krüger, wegen der aktuellen Temperaturen ist es mir nicht möglich, alle wichtigen Arbeitsschritte bis Freitag in der geplanten Qualität abzuschließen. Mein Vorschlag ist ...“

Sie stoppte einen Moment. „Solche Mails mag ich gar nicht.“

„Dann ist es wahrscheinlich eine wichtige Mail“, bemerkte Eva.

Ronja fuhr fort: „Teillieferung am Freitag und Endmontage am Montag, Qualitätssicherung. Es entstehen keine Mehrkosten durch die Umplanung und es gibt keine Abstriche an der handwerklichen Verarbeitung.“

Sie drückte auf Senden und stellte das Handy vor sich auf den Boden, als wäre es ein Biest.

„Also“ bemerkte sie, „jetzt habe ich die Wahl zwischen Sterben oder Weiterleben.“

Herr Deniz betrachtete die Anzeige seines Laufbands. „Das Weiterleben ist in der Regel praktischer.“

Selbst Ronja musste lachen.

Bevor Thea sich wieder ihrem Text zuwenden konnte, kam noch jemand in den Keller herunter, schwer bepackt: Philip aus dem dritten Stock, mit einem riesigen Kleidersack über der Schulter und einem Schminkkoffer in der anderen Hand, dessen Inhalt sich schon auf der Treppe verteilte.

„Sagt bloß, ihr habt hier unten schon eine Party angefangen ohne mich“, rief er außer Atem und stellte den Koffer vorsichtig neben Ronjas Plänen ab.

„Fast“ sagte Thea. „Was schleppst du da an?“

„Mein Kostüm für heute Abend. Ich trete wieder im Rosengarten auf als „Alicia Brooklyn“; Drag-Show, ausverkauft. Aber oben in der Wohnung schmilzt mir der Lidschatten glatt von der Palette.“

Er öffnete den Koffer, in dem Pinsel, Puder, Schminke, Haarschmuck und ein Klappspiegel durcheinander lagen. Philip setzte sich auf einen umgedrehten Wäschekorb, nahm den Spiegel und begann mit ruhigen, geübten Strichen Grundierung aufzutragen, während um ihn herum Laufband, Baby und Kühlboxen ein eigenes Leben führten.

„Wie schaffst du das, unter dieser Hitzeglocke hundertprozentig auszusehen?“, fragte Ronja, ohne von ihrer Zeichnung aufzuschauen.

„Gar nicht hundertprozentig“, sagte Philip und zog einen Lidstrich nach. „Auf der Bühne merkt niemand, ob die Grundierung perfekt sitzt. Die merken, ob ich da bin. Bühnenpräsenz ist kein Make-up-Zustand. Das ist eine Entscheidung, die ich treffe, bevor ich rausgehe.“

Herr Deniz, der sein Tempo nicht unterbrach, nickte anerkennend. „Mein Tempo, mein Maß und offenbar auch Ihres.“

Thea öffnete ihr Konzept erneut. Sie störte sich nun endgültig an der alten Überschrift:

„Resilienz und Zukunftsfähigkeit für Gründerinnen“

Das Wort Resilienz stand da wie ein aufragender Obelisk.

Resilienz war ein geläufiges Thema für Thea. Sie war mit der Literatur, den Modellen und den Übungen vertraut. Aber an diesem Nachmittag fühlte sie, wie leicht das Wort kippen konnte. Wie rasant aus „Resilienz“ eine höfliche Zumutung wurde: „Halte mal mehr aus, sei keine Memme. Sei

freundlich und vor allem immer flexibel. Bleib leistungsstark. Bitte brich jetzt nicht zusammen, es passt gerade ganz schlecht.“

Doch hier unten im Keller wurde Resilienz ganz anders gefühlt: nicht als Beherrschung, sondern als das, was jede und jeder hier gerade tat: Leyla mit ihren Kühlboxen, Ronja mit ihrem Zollstock, Herr Deniz mit seinem eigenen Tempo, Philip mit seinem Spiegel. Jeder bewahrte hier etwas, das größer war als das, wonach es aussah.

Thea entfernte die alte Überschrift.



Draußen, irgendwo in den überhitzten Leitungen der Stadt, gab an diesem Nachmittag mehr als nur ein Nervensystem nach. Dann erlosch das Licht einfach so. Es wurde dunkel im Keller.

Das Laufband hielt mit einem Ruck an. Herr Deniz umklammerte die Haltegriffe. Leise murmelte Amelie: „Oh nein.“ Das Baby wachte auf und begann zu weinen. Bruno bellte, mehr aus Empörung als aus Angst. In einer Sprache, die Thea nicht kannte, flüsterte Leyla etwas. Ronja war auf der Suche nach ihrem Handy. Nika war schon aufgestanden.

Alles war für einen Augenblick nur Atem, Dunkelheit und Hitze.

Dann ging das erste Handylicht an. Dann noch eins. Ronja machte eine Akkulampe an. In ihrer Hundetasche entdeckte Eva eine kleine Taschenlampe. Nika positionierte ihr Handy so, dass der Gang zu sehen war. Amelie legte das Baby erneut an, um es zu beruhigen. Philip ließ Handylicht auf seinen Spiegel fallen und arbeitete am zweiten Lidstrich. Es bildeten sich kleine Lichtinseln.

„Ist alles in Ordnung?“, fragte Nika.

„Das Laufband lebt nicht mehr“, bemerkte Herr Deniz. „Ich hingegen schon.“

„Die Kühlboxen halten durch“, bemerkte Leyla, als sie die Anzeige sah.

„Die Akkulampe hält zwei Stunden“, sagte Ronja, ohne von der Lampe aufzusehen.

„Bruno hält auch durch“, sagte Eva und legte die Hand auf sein Fell.

„Mein Kostüm ist unverwüstlich“, bemerkte Philip, der zu Alicia Brooklyn wurde.

Thea schwieg. Sie sah die Lichter, die Gesichter, die Hände, die Kabel, die Wasserflaschen, den alten Hund, das eingeschlafene Kind und Herrn Deniz, der ohne Laufband langsam auf der Stelle ging, damit sein Kreislauf nicht absackte.

Jetzt begriff sie, weshalb sie oben nicht hatte schreiben können.

Sie hatte Resilienz die ganze Zeit als Einzelkämpferinnen-Aufgabe gedacht: als Beherrschung, als Durchhalten gegen jede Anfechtung, fast wie eine Maschine. Hier unten war sie kein Trotzdem.

Resilienz war ein Anderes: anders sitzen, anders planen, anders um Hilfe bitten, anders sprechen und anders liefern.

Dabeibleiben, nannte Thea es für sich. Bleiben, bei dem, was gerade ist. Beim Körper, der Müdigkeit, der Grenze, den Aufgaben. Bei den anderen. Nicht heldenhaft, sondern passend zur Situation.

Nach ein paar Minuten ging das Licht wieder an. Der Keller flackerte, brummte und verwandelte sich erneut in ein graues Domizil. Die Menschen hier waren zu erschöpft für Jubel.

Herr Deniz schaute auf sein Laufband, entschied sich jedoch, keine weiteren Minuten zu laufen. „Genug für heute“, meinte er und deckte die Anzeige mit dem Handtuch ab.

Thea blickte auf die Uhr. Die Deadline war nach wie vor existent. Doch sie änderte gerade ihren Charakter. Sie war keine Drohung mehr, sondern ein Ziel, auf das Thea zugehen konnte.

Thea schrieb am Konzept und das ziemlich flüssig und klar.

Sie sprach von Hitze als einer Form der Realitätsprüfung. Über Ressourcen, die begrenzt sind. Von Gründerinnen, die nicht daran scheitern, dass sie zu wenig wollen, sondern daran, dass sie zu lange zu viel allein tragen. Theas Aussage zufolge war Selbstführung nicht das Beherrschen des Körpers, bis er schweigt oder bricht. Sondern das Wahrnehmen von Momenten, in denen etwas kippt.

Sie sprach im Konzept von kühlen Räumen, über eindeutige Preise und Pufferzeiten. Auch über Notfallpläne. Sie schrieb über Vertretung, Wasser, Regeneration und Schlaf. Sie schrieb die Frage auf: Wann läuft etwas heiß, bevor es brennt?

Ronjas Handy vibrierte. Die Kundin, Frau Krüger, hatte geantwortet: „Danke für die klare Einschätzung. Montag passt. Das Wichtigste ist, dass es gut wird.“

Ronja las zweimal, dann blickte sie auf, erstaunt darüber, dass die Welt nicht zusammengebrochen war. „Aha“, sagte sie. „Die Qualität hat überlebt.“

Kurz darauf erhielt auch Leyla eine Antwort. Die Agentur war zwar nicht begeistert, aber einverstanden: am Morgen gekühlt anliefern, kleinere Mengen kommen auf das Buffet, Nachlegen aus der Kühlung und schriftlicher Hinweis.

Nachdem Leyla die Nachricht gelesen hatte, saß sie ganz still. „Ich glaube, ich habe gerade zum ersten Mal nicht um etwas gebettelt“, bemerkte sie.

„Du hast geführt“, bemerkte Thea.

Leyla schüttelte den Kopf, als müsste sie diesen Gedanken erst mal an sich heranlassen.

Nika telefonierte mit einer Mitarbeiterin. „Nein“, antwortete sie gelassen. „Falls dir schwindlig ist, machst du nicht weiter. Wir nehmen eine Planungskorrektur vor. Ja, das erfordert Aufwand. Aber du bist kein Ersatzteil.“

Thea lauschte dem Satz, ohne ihn zu notieren. Einige Sätze mussten nicht gleich in ein Konzept. Sie durften im Raum unter den Menschen bleiben.

Die kleine Kellergemeinschaft löste sich allmählich auf.

Amelie räumte ihre Sachen zusammen. Das Baby schlief im Tuch an ihrer Brust. „Ich gehe wieder nach oben“, bemerkte sie. „Vielleicht ist es jetzt erträglicher.“

Herr Deniz blickte zur Kellertür. „Wahrscheinlich ist das nicht der Fall.“ Amelie hob eine Augenbraue.

„Aber vielleicht sind Sie ein bisschen besser bei sich“, bemerkte er. „Manchmal ist das eine Hilfe.“

Es dauerte eine Weile, bis Eva Bruno zum Aufstehen bewegen konnte. Alte Hunde stehen nicht einfach auf, sie verhandeln mit der Schwerkraft.

„Komm schon Bruno“, sagte Eva. „Wir probieren es nochmal mit der Welt da oben.“

Alicia Brooklyn klappte ihren Spiegel zu. Fertig geschminkt und kostümiert, warf sie sich den Kleidersack über die Schulter und zwinkerte in die Runde. „Zeit für die Bühne. Kommt gut durch die Nacht, ihr Lieben.“ Dann verschwand sie zu ihrem Taxi, so glamourös, wie es der Keller eben zuließ.

Leyla brachte eine Kühlbox hinauf und kam für die zweite zurück. Ronja rollte ihre Pläne zusammen. Nika blieb noch zehn Minuten, doch es wurden weitere zwanzig daraus. Bevor sie schließlich ging, tippte sie sich selbst noch eine Zeile ins Tablet – die erste für den neuen Notfallplan, den sie morgen nicht mehr aufschieben wollte.

Herr Deniz deckte sein Laufband sorgfältig mit einem Tuch ab.

„Morgen wieder?“, erkundigte sich Thea.

„Bei großer Hitze“, bemerkte Herr Deniz. „Und falls nicht, dann vielleicht auch. Der Keller fällt keine Urteile.“ Thea musste lachen.

Während sie ihre Sachen einpackte, war ihr Konzept nicht perfekt. Wichtiger war: es hatte einen klaren inhaltlichen Fokus. Einen, der nicht nach einem schicken, klimatisierten Büro und dortigen Ermunterungssprüchen, sondern nach Beton, Hund, Minztee, Staub, Baby, Kühlakku und der Wahrheit roch.

Die Wärme schlug ihr entgegen. Die Wohnung war immer noch viel zu heiß, die Wände eng. Keine Erlösung auf einen Schlag. Das Abendlicht fiel auf erschöpfte, ausgelaugte Fassaden und welkende Bäume. Aber es gab die Hoffnung auf eine gütige Nacht.

Thea stellte den Laptop auf den Küchentisch und passte die Einleitung an.

Resilienz sollte Gründerinnen nicht härter machen. Sie brauchen eine Resilienz, die sie wacher macht. Achte auf deinen Körper. Bewache bedrohte Ressourcen. Sei aufmerksam auf Grenzen, die der Qualität dienen. Achte auf Bedingungen, die eine Anpassung brauchen. Achte auf Personen, mit denen du die Last anders verteilen kannst.

Sie machte einen Moment lang Halt. Dann schrieb sie den letzten Satz:

Zukunftsfähigkeit fängt nicht in perfekten Räumen an. Sie fängt dort an, wo Menschen rechtzeitig erkennen, was überhitzt, und dabeibleiben: bei sich selbst, bei der Realität und bei dem nächsten Schritt, der wieder Handlung ermöglicht.

Thea las den Satz zweimal, dann reichte sie das Konzept ein.

Die Stadt mit dem steilen Dom lag noch unter der Hitze, der Rhein fiel trocken, die Schiffe lagen an den Quais fest.

Doch ein paar Treppen tiefer im Keller stand ein Laufband. Ein Hocker daneben, darauf ein Glas Wasser. In einem anderen Abteil stand eine Kühlbox. Auch fanden sich Holzspäne, Hundehaare, Lidschatten und ein Buch auf dem Betonboden und eine gewisse Zuversicht lag in der Luft - ein kühler Grund.

Transfergedanken für Gründerinnen:

Was trägt, wenn es heiß wird?



Diese Geschichte erzählt Resilienz nicht als Härte. Sie erzählt sie als die Fähigkeit, rechtzeitig wach zu werden, bevor etwas kippt.

Für Gründerinnen ist genau das die eigentliche Herausforderung. In der Selbstständigkeit wird Aktivität schnell mit Fortschritt verwechselt: noch ein Auftrag, noch eine Mail, noch ein Entgegenkommen, noch eine Nachtschicht. Aber nicht jede Bewegung bringt einen weiter. Manche führt nur tiefer in Erschöpfung, Unklarheit oder finanzielle Enge hinein.

Die Menschen im Keller tun etwas anderes. Sie halten nicht einfach durch. Sie bleiben dabei; sie nehmen wahr, was gerade los ist, und verändern die Bedingungen, statt sich ihnen nur zu unterwerfen.

Leyla schützt ihre Ware, ihren Ruf und ihre Kalkulation, indem sie klare Kühlbedingungen einfordert. Ronja schützt Qualität und Vertrauen, indem sie einen Termin offen neu verhandelt. Nika schützt ihre Klientinnen und ihr Unternehmen, indem sie Touren umplant, statt ihr Team zu verheizen. Herr Deniz schützt sein Maß, indem er weder stehen bleibt noch sich überfordert. Thea schützt ihre Denkfähigkeit, indem sie den Ort wechselt, an dem sie arbeitet.

Die zentrale Frage lautet deshalb nicht: „Wie halte ich noch mehr aus?“

Sondern: „Was läuft gerade heiß und welche Bedingung kann ich verändern, bevor aus Belastung Überlastung wird?“

Für Gründerinnen heißt Resilienz: die eigenen und die äußeren Ressourcen erkennen, schützen und erneuern. Dazu zählen die offensichtlichen Dinge wie Geld, Zeit, Schlaf, Gesundheit, genauso wie die leiseren: Konzentration, Vertrauen, Beziehungen, der eigene Preis, der eigene Handlungsspielraum.

Resilienz ist deshalb nie nur innere Stärke. Sie entsteht zwischen Menschen, in Abläufen und Entscheidungen. Sie braucht Netzwerke, klare Kommunikation, ein Geschäftsmodell, das trägt und die Erlaubnis, nicht alles allein tragen zu müssen.

Reflexionsfrage

Wo verwechsle ich gerade Durchhalten um jeden Preis mit Dabeibleiben? Und was würde sich verändern, wenn ich nicht härter, sondern wacher reagieren würde?

Übung für Gründerinnen

„Mein kühler Grund“

Ziel der Übung

Kühle ab, bevor du überhitzt.

Ablauf / Dauer

Nimm dir 20 Minuten und ein Blatt Papier. Zeichne vier Felder – so wie Thea im Keller vier Dinge findet, die kühlen: einen anderen Ort, andere Menschen, eine andere Geschwindigkeit, eine andere Frage.



Schritt 1: Was läuft heiß?

Notiere konkret, was dich oder dein Vorhaben gerade überhitzt. Nicht "der Stress", sondern die einzelnen Dinge, aus denen er sich zusammensetzt.

Beispiele: zu viele Deadlines, unklare Kundinnen, zu niedrige Preise, Schlafmangel, Care-Arbeit, Geldsorgen, Social Media, Perfektionismus, technische Probleme, fehlende Vertretung, Angst vor Absagen.

Schritt 2: Welche Ressource ist bedroht?

Nicht: "Was stresst mich?" Sondern genauer: Was verlierst du dadurch gerade oder was wird knapp?

Beispiele: Zeit, Energie, Gesundheit, Konzentration, Liquidität, Vertrauen, Qualität, Freude, Beweglichkeit, Ruhe, Beziehung, fachlicher Anspruch.

Schritt 3: Was bringt dich zurück in die Kühle?

Sammle mehrere Möglichkeiten, ohne dich schon festzulegen, das kommt erst in Schritt 4. Was hat dich in der Vergangenheit wieder klar denken und handeln lassen?

Beispiele: ein anderer Arbeitsort, ein klarer Tagesanfang, eine Pause ohne Bildschirm, ein Gespräch mit einer Kollegin, ein Spaziergang im eigenen Tempo, Wasser, Schlaf, weniger Aufgaben auf der Liste.

Schritt 4: Welche Bedingung veränderst du diese Woche?

Wähle eine einzige, sehr konkrete Veränderung. Nicht pauschal: "Ich muss besser auf mich achten." Sondern etwas, das jemand anderes konkret an dir beobachten könnte:

"Ich schreibe bis Freitag meine Lieferbedingungen neu." – "Ich plane bei Hitze keine Kundentermine nach 14 Uhr." – "Ich kalkuliere Pufferzeiten ein." – "Ich bitte eine Kollegin um Vertretung." – "Ich verschiebe einen Termin begründet, statt nachts zu arbeiten." – "Ich formuliere einen Mindestpreis."

Dein Satz für diese Woche:

Diese eine Bedingung verändere ich jetzt: _____

Oder: Diesen konkreten Schritt gehe ich jetzt: _____

Literaturfenster

Weiterlesen zum Thema Resilienz

**Rosmarie Welter-Enderlin, Bruno Hildenbrand (Hrsg.),
Resilienz. Gedeihen trotz widriger Umstände. Carl-Auer,
Heidelberg, 2006**



Wenn du bisher dachtest, resiliente Menschen seien einfach unverwundlicher gebaut als andere, lohnt sich dieser Sammelband als Korrektiv. Welter-Enderlin und Hildenbrand zeigen: Menschen gedeihen unter widrigen Umständen nicht, weil sie unverletzbar wären, sondern weil sie tragfähige Beziehungen, Deutungen und Handlungsmuster entwickeln – gemeinsam mit anderen, nicht im Alleingang. Auf "Thea und der kühle Grund" übertragen heißt das: Der Keller ist kein Ort des Scheiterns. Er ist der Ort, an dem neue Muster und Optionen entstehen. Die Hitze bleibt, die Deadline bleibt aber die Frauen, Philip und Herr Deniz ordnen ihre Bedingungen und Beziehungen neu. Für Gründerinnen, die Resilienz bislang als Einzelkämpferinnen-Disziplin verstanden haben, ist das ein Perspektivwechsel, der spürbar Druck rausnimmt.

Stevan E. Hobfoll, "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress", in: *American Psychologist*, Jg. 44, Nr. 3, 1989, S. 513–524

Hobfolls Ressourcenerhaltungstheorie erklärt Stress als Bedrohung oder tatsächlichen Verlust zentraler Ressourcen. Dazu zählt nicht nur Geld, sondern auch Zeit, Energie, Gesundheit, Konzentration, Vertrauen, soziale Unterstützung, Qualität und Handlungsspielraum. Die Hitze und der Keller machen genau das sichtbar: Leylas Kühlbox schützt mehr als die Lebensmittel. Ronjas Terminverschiebung schützt mehr als das Holz für die Ladeneinrichtung. Nikas Tourenplanung schützt mehr als nur Abläufe. Und Theas Ortswechsel in den Keller schützt mehr als Komfort, er schützt ihre Fähigkeit, klar zu denken. Für Gründerinnen ist dieser Fachaufsatz der Grund, warum sich die Übung "Mein kühler Grund" überhaupt in vier Felder gliedert: Wer Ressourcen benennen kann, kann sie auch verteidigen.

Rebekka Reinhard, Essay "Dabeibleiben statt Durchhalten", in: *S-Magazin. Das Stilmagazin des SPIEGEL*, Nr. 27, April 2026, S. 10

Ein kurzer, aber sehr pointierter Text, den man in zehn Minuten liest und danach nicht mehr vergisst. Reinhard bringt auf den Punkt, was viele Gründerinnen im Alltag verwechseln: Durchhalten mit Tempo, Tempo mit Wirksamkeit. Wer nur noch funktioniert, verliert den Kontakt zu sich selbst, zur Situation und zum eigenen Sinn. Reinhard nennt das die Falle des reinen Durchhaltens. Dabeibleiben meint dagegen eine wachere Haltung: wahrnehmen, was ist; spüren, was der Körper sagt; unterscheiden, was wesentlich ist; und den nächsten Schritt so wählen, dass Handlung wieder möglich wird. Genau die Unterscheidung, die auch Thea am Ende ihrer Geschichte trifft; hier bekommt sie noch einmal eine eigenständige, philosophisch geschärfte Stimme.

Wer tiefer einsteigen will:

Christina Berndt, Resilienz. Das Geheimnis der psychischen Widerstandskraft. Was uns stark macht gegen Stress, Depressionen und Burn-out. dtv, München, Erstausgabe 2013, aktualisierte Neuauflage 2023

Wenn du nur eines dieser vier Bücher liest, dann dieses. Berndt erklärt, ohne zu vereinfachen, warum manche Menschen eine Krise übersteigen und andere daran zerbrechen und macht dabei unmissverständlich klar: Resilienz ist keine Charaktereigenschaft, mit der man geboren wird oder eben nicht. Sie lässt sich aufbauen, in jedem Alter, mit jeder Vorgeschichte. Für Gründerinnen, die

insgeheim glauben, anderen fehle einfach die Zähigkeit, die man selbst aufbringen muss, ist das eine befreiende Lektüre.

Miriam Prieß, Resilienz. Das Geheimnis innerer Stärke. Goldmann, München, 2015 (Taschenbuchausgabe 2019)

Prieß bringt in einem Satz auf den Punkt, was viele Gründerinnen erst nach Jahren der Selbstständigkeit begreifen: Wir glauben, uns durch Härte zu schützen und schwächen uns damit genau dadurch. Wer sich in Theas Geschichte wiedererkennt hat, findet hier die Langfassung dieses Gedankens, mit einem Selbsttest und einem konkreten Stufenprogramm für den Ausstieg aus der Kämpfen-statt-Anpassen-Spirale.

Marloes Göke, Selbstständigkeit ohne Selbstaufgabe. Wie Unternehmerinnen und Unternehmer effizienter und zufriedener werden. Haufe, Freiburg, 2023

Das mit Abstand konkreteste Buch der Liste und das einzige, das ausdrücklich für Selbstständige geschrieben ist und nicht nachträglich auf sie übertragen wird. Göke zeigt an echten Stellschrauben, wo Gründerinnen sich selbst am meisten im Weg stehen: bei Preisen, bei Aufgaben, die sie nicht abgeben, bei Grenzen, die sie nicht ziehen. Wer nach der Übung "Mein kühler Grund" wissen will, wie sich Feld 4 – die eine konkrete Bedingung – systematisch weiterdenken lässt, findet hier den nächsten Schritt.

Anne Helen Petersen, Can't Even. How Millennials Became the Burnout Generation. Chatto & Windus, London, 2021 (Erstausgabe USA 2020, englischsprachig, bislang keine deutsche Übersetzung)

Der Ausreißer in der Liste, und bewusst so gewählt. Petersen fragt nicht, wie der Einzelne resilienter wird, sondern warum eine ganze Generation Erschöpfung für den Normalzustand hält. Für Gründerinnen, die manchmal das Gefühl haben, mit ihrer Überlastung allein und irgendwie falsch zu sein, ist das eine wichtige Gegenlektüre: Das Problem liegt nicht nur bei oder in dir. Es ist eine Gesellschafts- bzw. Systemfrage.

Hinweise

- *Inspiration und Vernetzung*

Gute, inspirierende Erfahrungen zum Netzwerken und Empowerment von Gründerinnen und Unternehmerinnen gibt es bei ThEx FRAUENSACHE. <https://thex.de/frauensache/>

- *Urheberrecht und Nutzung*

© 2026 Anne-Kristin Kolling. Alle Rechte vorbehalten. Konzeption, Figurenentwicklung, Text und redaktionelle Gestaltung: Anne- Kristin Kolling.

Die Veröffentlichung und Verbreitung innerhalb der Projektarbeit von ThEx FRAUENSACHE., der begleitenden Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit sowie durch die beteiligten Projekt- und Förderpartner, ist unter Wahrung der Urheberbenennung gestattet. Jede darüber hinausgehende Vervielfältigung, Bearbeitung, Veröffentlichung, Weitergabe oder kommerzielle Nutzung – vollständig oder auszugsweise – bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung der Urheberin. Dies gilt insbesondere für die Übernahme von Texten, Figuren, Übungen, Grafiken und Gestaltungselementen in eigene Publikationen, Präsentationen, digitale Angebote oder Schulungsmaterialien.

- *Freiwilliger Hinweis zur Entstehung*

Dieser Beitrag wurde von einer menschlichen Autorin konzipiert und verfasst. Bei Recherche, Grafikentwicklung und Lektorat kamen unterstützend KI-Anwendungen (ChatGPT und Claude) zum Einsatz. Die inhaltliche Konzeption, textliche Bearbeitung und redaktionelle Verantwortung lagen bei der Autorin.