

1. Porträt eines Menschen (1862 - 1934)

Sein familiärer und industrieller Werdegang



Beim Verlassen der Universität im Jahre 1886 hatte Henri Lambert, Ingenieur wie sein Vater, die familiären Glashütten übernommen. Sofort schreitet er – ein Zeichen seines Charakters – zu bedeutenden Innovationen, die ein lebhaftes Echo in der Fachpresse finden.

So steht dort beispielsweise zu lesen : "Erfreut erfahren wir, dass der im Werk von La Planche installierte Wannnofen (Glasschmelzwanne) von Herrn Casimir Lambert (Sohn) nun in Betrieb genommen wurde. Die Anfänge waren prächtig; der Betrieb läuft glänzend und bringt beste Ergebnisse. Gegenüber den bislang gebauten Öfen mit kontinuierlicher Schmelze weist diese Glasschmelzwanne ganz wesentliche Verbesserungen auf, die insbesondere die Abmessungen des Ofens betreffen: Bisher zielten alle Ideen und Versuche auf eine große Wannlänge in der Absicht, an den Aushebeöffnungen der Chargen nur perfekt abgeläutertes Glas ankommen zu lassen. Herr Henri Lambert sagte sich nun: Verringern wir die Länge des Ofens, erhöhen aber dessen Breite, so wird das Glas mit geringerer Geschwindigkeit fließen, so dass wir es ausheben können, nachdem es eine gleiche Anzahl Stunden im Schmelzofen zugebracht hat. Auf diese Weise werden wir die Installationskosten erheblich reduzieren können. Unter Zugrundelegung dieses Prinzips berechnete er die Breite seines Ofens, die innen acht Meter beträgt, bei einer Länge von vierzehn Metern. Zudem gewährleistet dies eine bessere Haltbarkeit der Ofenwände, was sich wiederum mit Blick auf Reparaturen als äußerst nutzbringend erweisen wird".

In der Familie herrschten unterschiedliche Sichtweisen. Blick und Interessen seiner Schwester Aline und vor allem ihres Ehemannes Georges Despret gingen in eine andere Richtung, und weder sein Bruder Florent noch sein Bruder Paul unterstützten ihn aktiv. So ist die Entstehungsgeschichte des "Barnum", der neuen persönlichen großen Glashütte, die er 1901 erbauen ließ, in einem Klima jahrelanger latenter familiärer



Spannungen zu sehen, was zumindest das Handeln lähmte und dringende Entscheidungen verhinderte. Wollte er seine Aktivitäten entwickeln, so blieb Henri Lambert keine andere Wahl als sie zu seinen eigenen zu machen und das familiäre Glasmacher-Erbe seines Vaters und seines Großvaters Casimir Lambert aufzugeben. Dies lässt vermuten, dass sich Henri Lambert bereits 1896 – nach dem Tod seines Vaters – bewusst wurde, dass es daran zu denken galt, das von ihm einige Jahre zuvor von Grund auf erneuerte Familienunternehmen zu verlassen und sich auf die Suche nach einem Gelände für den Bau seines neuen Werks zu begeben, in dem er endlich seine Ziele und Ambitionen würde verwirklichen können. All dies zwang ihn, seinen Kurs zu ändern.

1900 beginnt dann in Lodelinsart, vor den Toren von Charleroi, der Bau des « Barnum », finanziert durch das Henri Lambert beim Tode seines Vaters zugefallene Erbe.

Nunmehr von seinen Verpflichtungen gegenüber dem Familienunternehmen befreit, wählte Henri Lambert für den Bau seines Werkes ein langgestrecktes, in einer Talsohle an einem Bach gelegenes Grundstück. Die Arbeiten begannen bereits im April 1900, erstreckten sich aber im Wesentlichen über das Jahr 1901. Am 12. Februar 1902 gründet er, mit seinem eigenen Geld (dem Erbe), sowie seinen wirtschaftlichen, sozialen und vor allem moralischen Vorstellungen gemäß, nicht etwa eine Société à Responsabilité Limitée – S.A.R.L. (Gesellschaft mit beschränkter Haftung), sondern eine Société en Commandite (Kommanditgesellschaft) „Henri Lambert et Cie“, deren einziger Kommanditgesellschafter er selbst ist. Dies bedeutet, dass er die gesamte Verwaltung und die unbegrenzte finanzielle Haftung für seine eigenen Geldmittel übernimmt – sich also verpflichtet, diese ganz allein mit Umsicht und Effizienz gut zu verwalten, was er dank eines ausgezeichneten Teams, welches er hierfür gewinnen konnte, einer sehr niedrigen Verschuldung und eines vorsichtigen Wachstums verwirklicht hat.

Diese Sichtweise und zugleich sein ganzes Denken spiegeln sich in der Gründungsurkunde. Dort wird festgelegt, dass „Herr Henri Lambert Geschäftsführer der Firma und alleiniger, unbeschränkt haftbarer Kommanditgesellschafter ist. Ihm allein kommen Gesellschaftsführung und Unterschriftsbefugnis zu. Es werden ihm die ausgedehntesten Vollmachten zur Führung und Verwaltung der Firma erteilt“... „Zu Lebzeiten von Herrn Lambert kommt die Führung der Firma ausschließlich diesem persönlich zu und kann ohne Zustimmung der Mehrheit der Kommanditgesellschafter niemals aufgeteilt noch geteilt werden“. Beim Lesen der Urkunde tritt klar zutage, dass es sich um sein Werk, sein Unternehmen handelt, wo er sämtliche Befugnisse hat, wofür er jedoch auch die volle Verantwortung und Haftung übernimmt. Er hatte dort praktisch sein gesamtes Vermögen investiert.

Seine Konzeption der besonders breiten, zugleich aber auch sehr langen Schmelzwanne, diesmal noch zweckmäßiger und somit von hoher Effizienz und Schmelzleistung, bot optimale Bedingungen. Diese Wanne sowie die räumlich großzügig und ganz in einer Reihe angelegte Fabrik waren für die damalige Zeit hochmodern. Die Mehrzahl der früheren Glashütten war im Laufe der Zeit allmählich vergrößert worden, wobei ihre Gebäude um einen oder zuweilen zwei Wannenöfen mittlerer Größe herum errichtet worden waren, nicht besonders geordnet, je nach den Möglichkeiten der häufig zu kleinen Gelände; die Werke verfügten also nicht über die zweckmäßigsten Raumnutzungsbedingungen und damit vor allem auch nicht über die besten Qualitäten und Gesteinskosten.



Das Anlaufen des besonders großen Schmelzofens gestaltete sich schwierig : in der Glashütte von Charleroi herrschte Streik. Der nahezu 50 Meter lange Ofen war nicht allein der größte der Welt, sondern bot durch seine Schmelzqualität (Homogenität) auch die besten Voraussetzungen zum Blasen von Zylindern für hochwertiges Flachglas. In seinem Buch „La verrerie au XXe siècle“ (Die Glasmacherei im 20. Jahrhundert) schreibt Chemieingenieur Jules Henrivaux, ehemaliger Direktor von Saint-Gobain, bereits im Jahre 1903, dass „es uns kürzlich vergönnt

war, in Charleroi (Belgien) eine neue Glashütte für Flachglas zu besichtigen. Diese für Herrn Henri Lambert, nach dessen Plänen und unter dessen Leitung errichtete Glashütte enthält, so glauben wir, den größten Wannenofen des Kontinents. Die wirtschaftliche und zweckmäßige Konstruktion dieser Fabrik stellt nach unserer Auffassung den am höchsten perfektionierten Typ der modernen Glashütte dar“. Diese Meinung eines ausländischen Experten zeugt von dem Renommee, welches sich das „Barnum“ bereits direkt nach seiner Verwirklichung erworben hatte.

Das Unternehmen entwickelte sich rasch zu einer der weltweit leistungsstärksten Glashütten für Flachglas, wenn nicht der besten überhaupt. Es zog Besucher aus den Reihen der Behörden ebenso an wie Ingenieure, die von der Modernität der Einrichtungen beeindruckt waren.

Mit der durch den belgischen Ingenieur Fourcault entwickelten Technik des mechanischen vertikalen Ziehens kündigte sich indes bald eine technologische Revolution an.

Im April 1927 wird die offizielle Nachricht von der Entscheidung Henri Lamberts bekannt gegeben, seinen Wannenofen zu einer großen Fabrik umzurüsten, in der das mechanische Ziehverfahren zum Einsatz kommen wird. „Herr Henri Lambert“, so ein zeitgenössischer Chronist, „ist einer der seltenen belgischen Glashersteller, die Fourcault beim Aufbau der Glashütten von Dampremy (Verreries de Dampremy) finanziell unterstützt haben, was ihm sowie den übrigen Zeichnern gewisse Vorteile für den Fall verschaffte, dass sie die mechanische Ziehtechnik im eigenen Unternehmen anwenden würden. Bis heute hat Herr Lambert keinen Nutzen aus diesem Vertrag ziehen wollen und zwar aus Gründen, die ihm zur Ehre gereichen. Tatsächlich war er der Auffassung, moralisch verpflichtet zu sein, seine Arbeiter nicht im Stich zu lassen, solange sich das alte Verfahren als existenzfähig erwies. Nun sieht er die Stunde gekommen. Es ist ein denkwürdiges Datum in der Geschichte unserer Glasindustrie. Denn die in der Talsohle von Lodelinsart etablierte Fabrik war die modernste und werkzeuqmäßig am besten ausgestattete unserer nach dem Mundblasverfahren arbeitenden Glashütten. Zudem hatte sie den niedrigsten Selbstkostenpreis. Wenn die Beste unter ihnen glaubt, sich nicht mehr halten zu können, was soll man dann von den anderen denken? Es hatte genügt, dass sich die Krise ein wenig länger hinzog, um das alte Verfahren endgültig zu schlagen, nachdem inzwischen zahlreiche mechanische Wannen in Betrieb waren. So betrachtet, kommt der Geste Henri Lamberts symbolische Bedeutung zu“. An diesem Datum übernahm er tatsächlich als Letzter das Fourcault-Verfahren. „Diese Umrüstung des Werkzeugs einer der stärksten Glashütten Belgiens stellte eine ernste Gefahr für das Comptoir Fourcault dar“, denn Henri Lambert, „unabhängiger Industrieller und eigenständiger Ökonom, erfreute sich des durchaus berechtigten Rufes des Manchesterianismus und kompromisslosen Wirtschaftsliberalismus.“ Seinem Gewissen treu, weigerte er sich, diesem Kartell anzugehören und machte ihm das Leben schwer. So musste das Comptoir während der drei Jahre seiner Existenz (1927-1930) der Gruppe Libbey-Owens, Henri Lambert und den Exporteuren die Stirn bieten.

1930 stellte sich die Lage folgendermaßen dar : Zwei Gruppen von Glashütten, die zwei verschiedene Patente nutzten (das amerikanische Verfahren: Libbey Owens – 30%, das belgische Verfahren: Fourcault – 70% der Kapazität in Belgien), verbunden durch mehr oder weniger enge Vereinbarungen, befanden sich „unter der erst kürzlich in Kraft getretenen, aber weitgehenden Kontrolle der drei wichtigsten Banken und deren Filialen, darunter drei speziell zur Kontrolle der gemäß dem mechanischen Verfahren arbeitenden Glasindustrie gegründete Holdinggesellschaften“. Angesichts dieser Revolution fiel die Glasherstellung im

Mundblasverfahren endgültig nicht mehr ins Gewicht. Ein einziger großer Unabhängiger leistete noch Widerstand: Henri Lambert. Seine leistungsstarke „Fourcault“-Fabrik, „gut ausgerüstet und mit großen Finanzmitteln ausgestattet, weigerte sich weiterhin, sich eingliedern zu lassen“. Als einzige der in Betrieb befindlichen belgischen „Fourcault“-Einheiten setzte das Werk mit voller Leistung seine Produktion gewinnbringend fort...

Seit 1924 war der Familienname „Lambert“ zu „Casimir-Lambert“ geworden.

Konzentration in der Union der belgischen mechanisierten Glashütten im Jahr 1930 (Union des Verreries mécaniques Belges – U.V.M.B. oder "Univerbel")

Die Verhandlungen gestalteten sich erbittert, langwierig und wurden häufig unterbrochen, da Henri Lambert androhte, seine Unabhängigkeit zu bewahren. Er war indessen unerträglichem Druck von Seiten der Finanziere ausgesetzt und erhielt verschiedene Drohungen, insbesondere unter dem Vorwand, soziale Unruhen zu schüren und Streiks anzuzetteln, die dazu Anlass geben könnten, den Betrieb der Glashütte einzustellen.

Tatsächlich handelte es sich bei der von den Finanzinvestoren angestrebten endgültigen und quasi vollständigen Konzentration der belgischen Glashütten auf das Fourcault-Verfahren um eine Rettungsoperation ihrer spekulativen Investitionen in die Mechanisierung zahlreicher kleiner und mittlerer Betriebe in den Jahren 1920 bis 1928.

Unter der Voraussetzung gewisser Verbesserungen des Prozentsatzes der Einlage und vor allem des Erwerbs einer Minderheitsbeteiligung am Kapital der Firma „Vémélo“ – nunmehr eine SARL (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) – zu einem guten Preis durch die drei Gruppen der Finanzinvestoren, gab Henri Lambert schließlich nach! Mehr als andere war er sich des sozialen, politischen und wirtschaftlichen Desasters bewusst, das Europa in der Folge der 30er Jahre erreichen würde, der hohen Wahrscheinlichkeit eines neuen großen Krieges, des Abgleitens Amerikas in die Depression und der Bedrohung durch die faschistischen und kommunistischen Bewegungen in Europas Mitte und Osten; in diesem Bewusstsein akzeptierte er letztendlich penible Bedingungen. Sein Sohn Valentin Casimir-Lambert (geschäftsführender Direktor) lehnte diese vehement ab und hätte lieber den Betrieb des Werkes eingestellt (Streikdrohung) als sich zu beugen. Henri Lambert hatte seinem Sohn und einzigen Kind, Valentin, versprochen, nicht nachzugeben. Daraus erwuchs ein großes Familiendrama zwischen Vater und Sohn.



Valentin Casimir-Lambert

- Vizepräsident und Geschäftsführer von « Univerbel » (1935 – 1962)
- Geschäftsführer und Vorstandsmitglied von « Glaverbel » (1962 – 1971)
- Mitglied des Aufsichtsrats von Solvay et Cie (Kommanditgesellschaft) (1947 – 1967), dann Geschäftsführer von Solvay et Cie SA (1968 – 1971)
- « The Responsible Democracy » - ca. 1946 (USA, unveröffentlicht)

Die Banken hatten erreicht, was sie wollten : Die Konzentration aller das Ziehverfahren Fourcaults anwendenden Fabriken. So hatte Belgien in dieser Zeit eine echte industrielle Revolution erlebt, gekennzeichnet durch die Gruppierungsbewegungen zwischen den Flachglasherstellern, die Gründung eines gemeinsamen Verkaufskontors und schließlich, aufgrund des Eingreifens der Banken, die Ausschaltung konkurrierender Produktionsbetriebe. Man errät, wie schmerzlich für Henri Lambert in diesem Kontext der Entschluss gewesen sein muss, der ihm unter dem Druck und den Drohungen von verschiedenen Seiten abgezwungen wurde, ihm, der entschieden unabhängig und gegen jegliche Verletzung des freien Wettbewerbs war. Noch schmerzlicher muss es für ihn gewesen sein, sich durch all dies veranlasst zu sehen, das seinem Sohn gegebene Wort zu brechen.

Henri Lambert hatte der U.V.M.B. die „Eckpfeiler“-Einheit gebracht und wurde Vizepräsident – einziger Industrieller an der Seite der Finanzinvestoren, während Henri Lamberts Führungsstab (Georges Henry und sein Schwager Edgar Brichard - beides brillante Ingenieure) schon bald die Generaldirektion und technische Leitung übernehmen sollten.

Entweder sein Unternehmen – das Werk eines ganzen Lebens – vor wachsenden internationalen Risiken retten oder Gefahr laufen, das Vertrauen und die Zuneigung seines einzigen Sohnes zu verlieren: Ein Dilemma von tragischer Größe, dessen diverse Folgen, ebenso wie das wirtschaftliche Desaster der U.V.M.B, ab 1930 seine letzten Lebensjahre überschatteten.

Eine nennenswerte Erholung trat erst in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg ein. Danach ging aus der Fusion von „Glaver“ (Spiegel- und Fensterglas) und „Univerbel“ (Fensterglas - Flachglas) die bedeutende Glasherstellergruppe „Glaverbel“ hervor, die zum europäischen und weltweiten Marktführer wurde ... bis zu nächsten Katastrophe – der Übernahme von Glaverbel durch B.S.N. im Jahr 1972 ...