

Povestea epică a imigranților evrei
care au transformat Wall Street
și au modelat America modernă

REGII BANILOR



**DANIEL
SCHULMAN**

Traducere din engleză de Dan Bălănescu

Cuprins

| | |
|---------------------------------|----|
| Prefață. O datorie | 9 |
| Introducere. Salem Fields | 13 |

PARTEA ÎNTÂI | Origini

| | |
|---|----|
| 1. & Bros. | 21 |
| 2. Ascensiunea vânzătorilor ambulanți | 29 |
| 3. Destin evident | 39 |
| 4. Sortii războiului | 49 |

PARTEA A DOUA | Ascensiunea

| | |
|---------------------------------|-----|
| 5. Orașul imperiilor | 71 |
| 6. Panică | 85 |
| 7. Micul gigant | 101 |
| 8. Ghetoul aurit | 111 |
| 9. Un Montefiore american | 129 |
| 10. Exodul | 145 |
| 11. Sfârșitul unei epoci | 161 |

PARTEA A TREIA | Epoca de aur

| | |
|---|-----|
| 12. Fuziuni și achiziții | 183 |
| 13. Parteneri și rivali | 201 |
| 14. Umbra lui Jupiter | 213 |
| 15. O pace perfectă | 227 |
| 16. Forța războiului | 253 |
| 17. Liga pentru exterminarea lui Harriman | 279 |
| 18. „Aurul din Goldman Sachs” | 297 |
| 19. Ei încă vin | 311 |
| 20. Problema pașapoartelor | 329 |
| 21. Partida de vânătoare | 343 |

PARTEA A PATRA | Amurgul zeilor

| | |
|--|-----|
| 22. Ziduri între noi | 369 |
| 23. Aliați | 391 |
| 24. Tărâmul eroilor | 403 |
| 25. Prima parte a unei tragedii | 429 |
| 26. Henry Ford | 443 |
| 27. Lumea ce are să vină | 459 |
| Epilog. Salem Fields revizitat | 485 |
| Mulțumiri | 489 |
| Note | 493 |
| Bibliografie | 547 |
| Credite foto | 563 |

Prefață

O datorie

Când am împlinit 30 de ani, am mers cu tata cu mașina șase mile de la apartamentul lui newyorkez din Upper East Side până în Williamsburg, unde a locuit până a mers la gimnaziu, înainte să se mute cu familia în partea cealaltă a orașului, în Bensonhurst. Vechiul lui cartier era la doar 20 de minute depărtare, dar el măsură distanța în decenii. „Mi-am petrecut jumătate din viață încercând să ies din Brooklyn”, glumea el. „De ce să mă întorc acum?”

Am luat prânzul la Peter Luger, legendarul restaurant cu specialități de carne, amplasat în umbra podului Williamsburg. Înființat în 1887, era un fel de Mecca pentru actorii politici locali. Era prima vizită a tatei. Părinții lui mâncău cușer și, în plus, nu stăteau prea bine cu banii. Apoi i-am sugerat să încercăm să-i găsim casa în care a copilărit, un imobil cu cinci etaje de pe strada McKibbin, unde familia lui locuise într-un apartament cu trei camere la etajul al treilea. El și cei doi frați ai lui ocupaseră o cămăruță, iar părinții lui, pe cealaltă. Tatăl meu, cel mai tânăr membru al familiei lor de cinci persoane, își amintea cum, de multe ori, dormea pe canapeaua din sufragerie pentru a scăpa de patul dublu, claustrofobic, pe care îl împărțea cu fratele lui mijlociu, Marvin. Multe dintre cele mai vii amintiri ale sale își aveau originile pe strada McKibbin: aroma transcendentală a *gribenes* gătite de mama sa, delicata evreiască din ceapă și piele de pui prăjită; sunetul tropăitului vânzătorului de gheață care urca scările pentru a-și aduce marfa; adierea mângâietoare a vântului de pe acoperiș, în nopțile fierbinți de vară; dulcea înțepătură a cozilor de mătură cu care se loveau mingile de cauciuc Spaldeen în timpul partidelor de stickball din cartier.

Apartamentul evoca și amintiri amare – despre un tată arțăgos și abuziv care își impunea voința cu o curea și cu pumnii și care, în cele din urmă, și-a părăsit familia pentru o amantă, precum și despre teama, furia și nesiguranța care au urmat.

Tata privea lung pe fereastră în timp ce treceam pe lângă buticurile și barurile de pe Bedford Avenue, de parcă ar fi studiat un peisaj marțian. Nu mai erau străzile nisipoase din timpul Marii Crize Economice din tinerețea sa. Într-un final, ne-am îndreptat spre vechiul lui cvartal, o stradă cu sens unic sărăcăcioasă și acoperită cu graffiti, care se forma din Bushwick Avenue. Clădirea, am descoperit noi, fusese demolată. Zona era, în același timp, complet diferită și surprinzător de familiară. A rămas un cartier de imigranți, dar, unde înainte se vorbea idiș, acum se vorbea spaniolă.

Am parcat și am luat-o la picior, tata arătându-mi locurile de care își amintea: P.S. 147 unde urmase școala elementară; biblioteca din cărămidă mică din josul străzii. „Trăiam ca și cum eram în Europa”, a remarcat el, explicând că, în copilăria sa, fiecare dintre străzile vecine ar fi putut fi o țară separată. „Italienii erau în cvartalu următor”, a spus el, arătând cu mâna. Romii „trăiau în magazine”. Evreii – poporul lui – locuiau pe strada McKibbin.

Evreii germani bogați și asimilați care locuiau în nordul Manhattanului îi numeau pe ai lui *Ostjuden*, „evrei estici”. Erau imigranții persecutați și sărăciți din ceea ce sunt astăzi Ungaria, Polonia, Rusia și Ucraina și care, la sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului XX, se revărsau cu sutele din vapoarele cu aburi în portul New York și se împrăștia în Lower East Side, Williamsburg și în alte enclave evreiești, adunându-se în imobile precum cel din McKibbin.

Bunica mea Lena a emigrat în New York la începutul secolului XX din Peremișleanî, un oraș din ceea ce este astăzi vestul Ucrainei, pe atunci parte a Imperiului Austro-Ungar. Avea opt ani și a călătorit singură, purtând un indicator la gât astfel încât un unchi pe care nu-l întâlne niciodată să o recunoască atunci când debarca (sau așa se povestește în familia mea). Și bunicul meu Elias – toată lumea îi spunea Al – a venit la New York când era copil, plecând din orașul-port Liepāja din Letonia de astăzi, cu părinții și frații lui în toamna lui 1905, în timpul unei răbufniri de violență antievreiască în Regiunea de Colonizare, teritoriu aflat la periferia occidentală a Imperiului Rus, unde țarul le permitea evreilor să locuiască.

Lena făcea bomboane pentru un cofetar din Manhattan; Al, un tip dur de cartier, lucra ca șofer, vânzător și hamal. Prin contactele pe care le avea cu structurile Partidului Democrat a obținut, în cele din urmă, o slujbă la Fisc.

Trăiau într-o lume foarte diferită de cea a protagoniștilor acestei cărți, care se mișcau în cercuri selecte și locuiau în vile somptuoase din Manhattan în care se aflau capodopere baroce mai valoroase decât tot ce puteau spera Al și Lena să câștige în mai multe vieți de om.

Totuși cele două lumi ale lor erau conectate în mod inextricabil și, uneori, incomod, fiind legate de religia lor comună și de istoria mândră, deși tristă, a luptei și strămutării pe care le împărtășeau poporul evreu.

Bunicii mei erau, probabil, familiarizați cu Jacob Schiff, mogulul investitor bancar care unea cele două sfere. Poate i-au auzit prima dată numele menționat cu respect de vreun alt imigrant care avea cărbune în cuptor, o slujbă sau care învățase engleză grație unuia dintre numeroasele programe sociale susținute de „Unser Yankele” (micuțul nostru Iacob). Sau poate că au auzit un sionist denunțându-l pe finanțator, înfuriat de afirmația lui Schiff că înființarea unei patrii evreiești ar fi riscat să contravină patriotismului lor american. Dar, în primii ani ai lui Al și Lena, Schiff era omniprezent. Era liderul autoproclamat al evreilor americani, prezidând binevoitor – chiar dacă paternalist – masele de imigranți. Pe Wall Street, singurul lui egal era teribilul John Pierpont Morgan.

Schiff și-a folosit fără rezerve averea pentru a asigura un viitor pentru evrei, într-o perioadă în care existența lor pe termen lung părea a fi foarte incertă. În perioada premergătoare Primului Război Mondial, pe măsură ce condițiile din Europa și Rusia se înrăutățeau, iar telegramele care raportau masacre și violență în masă se înmulțeau, Schiff a făcut eforturi pentru a se asigura că Statele Unite rămâneau un refugiu pentru imigranți. Nu era ceva simplu. Dezbaterile nervoase despre imigrație din perioada aceea erau surprinzător de similare celor din ziua de astăzi. Politicienii cereau restricții și stârneau temeri legate de infractorii străini purtători de boli care invadau Statele Unite, degenerând caracterul țării și devenind o povară pentru stat. În mod constant, porțile țării păreau a fi pe punctul de a fi trântite în fața imigranților. În cele din urmă – și cu consecințe tragice – chiar s-au închis.

În timpul vieții lui Schiff, el și membrii celorlalte clanuri bancare bogate germano-evreiești s-au mobilizat cu succes împotriva eforturilor de a reduce imigrația evreiască. Între 1890 și 1920, anii în care Schiff a fost cel mai activ, populația evreiască din Statele Unite a crescut de la 400 000 la 3,4 milioane. Filantropii evrei, cu Schiff în avangardă, au înființat și au susținut o rețea amețitoare de organizații și programe sociale, de la școli și spitale la orfeline și centre de pregătire, pentru a-i sprijini pe cei nou sosiți și pentru a le accelera adaptarea. Aliindu-se (nu întotdeauna în mod armonios), Schiff și colegii săi de la conducerea comunității au format ceea ce a reprezentat primul lobby americano-evreiesc, care susținea puternic drepturile evreilor din străinătate și care insista pentru politici imigraționiste liberale în țară.

Al, Lena și fiii lor, tatăl meu și frații lui, le datorau mai mult decât și-ar fi putut imagina Schiff și amicii săi. Fără susținerea și filantropia asumate de

aceștia, povestea lor americană – și a mea – poate că nu ar fi fost posibilă. Milioane de evrei americani, descendenți ai imigranților ruși și europeni care au căutat și au găsit o șansă în Statele Unite la începutul secolului, au o datorie similară.

Aceasta este o carte despre evoluția finanțelor moderne, despre pionierii Wall Street care au format instituții dominante precum Goldman Sachs, Kuhn Loeb și Lehman Brothers și care au modelat, într-o măsură uimitoare, lumea în care trăim astăzi. Este și o poveste despre cum niște imigranți precum Al și Lena au venit în această țară și motivele pentru care au prosperat.

Aceste fire ale poveștii, aparent dispartate, se suprapun, făcând parte din aceeași poveste remarcabilă.

Introducere

Salem Fields

28 septembrie 1920 trebuia să fie o zi veselă. O zi de marți, pica în Sukkot, un festival agricol evreiesc cu o durată de o săptămână care urma după Yom Kippur, sumbra Zi a Ispășirii. De obicei, Sukkot era o perioadă a petrecerilor și a veseliei, a cântecelor și a chefurilor. În schimb, New Yorkul era învăluit în necaz și tristețe.

Vremea însăși era „instabilă”, potrivit prognozei meteo, aerul era lipicios din cauza umidității și se anunța ploaie. Judecătorii și-au suspendat ședințele în dimineața aceea, iar steagurile au fost coborâte în bernă în districtul financiar. Străzile din Lower East Side, unde, în mod obișnuit, mulțimile de oameni se strecurau printr-un labirint de cărucioare de cumpărături, erau enervant de liniștite. Vânzătorii ambulanti își acoperiseră mărfurile. Negustorii își încuiaseră magazinele. Vârâte în vitrinele magazinelor închise și atârând la intrările clădirilor, centrelor sociale și orfelinelor, erau pancarte pe care scria în engleză și în ebraică „East Side plânge pierderea lui Jacob H. Schiff”.¹

Bancherul și filantropul, șeful formidabilei case Kuhn Loeb de pe Wall Street, murise cu câteva zile înainte. Era un om mărunț – în pașaport pretindea a avea 1,67 metri, deși e posibil să fi rotunjit cu generozitate –, dar un colos al vieții financiare și evreiești, pe care un ziar newyorkez îl descrisese drept „cel mai important reprezentant al rasei sale”.² În timpul vieții se duelase cu J. P. Morgan pentru dominarea industriei feroviare, discutase cu președinții americani în privința imigrației și politicii externe și se luptase cu un întreg imperiu în numele fraților lui oprimați întru religie. Transformase lumea într-un loc cu totul diferit de ceea ce fusese când venise în ea, cu 73 de ani în urmă, în Frankfurt pe Main.

Poate că aceia care îl plângeau intuiau acest lucru. Își luau rămas-bun nu numai de la un om, ci de la o epocă.

Construit pentru a primi 2 000 de credincioși, Templul Emanu-El, sinagoga mătăhăloasă în stil renescentist maur de pe Strada 43 și Fifth Avenue,

era plin ochi, stranele sale lustruite din lemn de nuc fiind ticsite de VIP-uri. Președinții societăților Union Pacific și Pennsylvania Railroad, un magnat din domeniul minier și unul din cel al pietrelor prețioase, un fost ambasador și unul viitor, un general din Războiul Civil care îl capturase pe Jefferson Davis, fondatorul Sears, editorul *The New York Times* – aceste eminente nu erau decât o parte din contingentul de 23 de purtători ai coșciugului, care îl includeau și pe unul dintre cei mai faimoși newyorkezi din perioada aceea, partenerul lui Schiff din Kuhn Loeb, Otto Kahn, finanțatorul vesel și mustăcios și omul de stat despre care se spune că inspirase imaginea omulețului din Monopoly.

Dar privilegiata cea mai spectaculoasă nu avea să fie cea din interiorul sanctuarului cavernos Emanu-El; în schimb, a fost văzută în timp ce procesiunea funerară a lui Schiff avansa pe Fifth Avenue, de la vila bancherului aflată la intersecția cu Strada 78. De-a lungul clădirilor se aflau mii de oameni, mulți dintre ei imigranți evrei săraci din East Side, care veniseră să-și prezinte omagiile, plecându-și capul la trecerea coșciugului acoperit cu flori al lui Schiff.

După serviciul religios, mulțimea s-a alăturat cortegiului funerar, unii dintre cei mai umili cetățeni newyorkezi amestecându-se cu unii dintre cei mai bogați. Au mers spre podul Queensborough, de unde coșciugul lui Schiff a continuat spre Salem Fields, cimitirul întins pe care congregația templului Emanu-El îl întemeiase pe o întindere vastă și deluroasă care străbătea Brooklyn și Queens. Mausolee grandioase, unele având vitralii realizate de Louis Comfort Tiffany și înfățișând peisaje biblice, erau presărate pe dealuri. În mormântate în interiorul lor erau unele dintre cele mai mari creiere financiare ale Americii, bărbați pe care Schiff îi cunoscuse bine; Jesse și Joseph Seligman, a căror vânzare prolifică de obligațiuni americane în timpul Războiului Civil și ulterior contribuise la susținerea și consolidarea fragilei națiuni; Marcus Goldman, un deschizător de drumuri pe piața creanțelor comerciale; Emanuel și Mayer Lehman, copiii-minune ai comerțului cu materii prime care contribuiseră la fondarea bursei de bumbac din New York.

Mormântul maiestuos al lui Schiff, construit din plăci de granit de 20 de tone și evocând un templu roman, domina restul. Era unul dintre ultimii dinaști germano-evrei – și, în multe privințe, cel mai important – care au jucat un rol esențial în transformarea Americii într-o superputere financiară și, astfel, globală. Firmele lor – J. & W. Seligman & Co., Goldman Sachs, Kuhn Loeb, Lehman Brothers – au finanțat căi ferate și sisteme de tranzit, companii de utilități și giganți industriali, orașe și națiuni. Au contribuit la nașterea unora dintre companiile legendare ale țării: B. F. Goodrich, General Motors, Kodak, Macy's, Paramount, Polaroid, Sears, Studebaker, U. S. Rubber, Western Union, Westinghouse, Woolworth și multe altele. Iar toate acestea nu au reprezentat decât o fațetă a influenței lor seismice asupra secolului XX.

„A făcut parte din grupul mic, dar puternic, care a dezvoltat viața comercială avansată a New Yorkului în ceea ce este astăzi”, a remarcat unul dintre apropiații lui Schiff în ziua înmormântării sale. „Viitorul istoric al afacerilor industriale și comerciale americane trebuie să arate cum carierele lor au dominat o epocă care, cu toate deficiențele sale, a fost măreață prin puterea, distincția și activitatea ei progresistă de-a lungul timpului.”³

Parcurgerea aleilor înguste și îngrijite din Salem Fields, unde partenerii fondatori ai Goldman Sachs se află la câțiva pași de frații Lehman și unde clanurile Schiff și Seligman sunt înmormântate la câteva sute de metri unul de celălalt, este o experiență plină de smerenie, uneori copleșitoare. Aici converg liniile neîntrerupte ale trecutului, mormintele bine îngrijite formând reperele erei moderne. Proximitatea în moarte a acestor titani ai a familiilor lor sugerează apropierea lor din timpul vieții. Au fost aliați (și rivali ocazionali) în afaceri, parteneri în filantropie, prieteni și, în unele cazuri, rude. Se rugau împreună și își sărbătoreau reciproc reușitele. Fiecare dinastie a instituit o moștenire excepțională în sine, dar tulburătoare ca amploare când deschiderea se lărgește pentru a le cuprinde impactul colectiv.

Se spune că familii precum Goldman, Lehman, Sachs, Schiff, Seligman și Warburg aparțin „alor noștri”, membri ai unei aristocrații intime germano-evreiești din New York care a dominat Epoca de Aur. Aceasta a devenit descrierea ubicuă a mediului lor social după publicarea, în 1967, a atractivei cărți de mare succes cu același nume a lui Stephen Birmingham, care face cronica plină de culoare a lumii interconectate, aproape incestuoase și scandalos de opulente a clasei superioare germano-evreiești din Manhattan. După cum a spus Birmingham, înalta lor societate se aseamăna cu elita creștină care îi ținea la distanță: anume „Cei 400”, lista membrilor înaltei societăți din New York conduse de Caroline Astor. „Ei își spuneau «Cei 100»”, a scris Birmingham. „Au fost numiți «Marii duci evrei». Dar, de cele mai multe ori, și-au spus «ai noștri».”⁴

Totuși nu este clar dacă și-au spus în felul acesta, motiv pentru care eu evit acest apelativ. Propria corespondență a lui Birmingham și alte scrisori referitoare la publicarea cărții sale ridică întrebări despre originea acestei expresii. „Niciodată nu am auzit ca aceste familii să își spună «Cei 100» sau «Ai noștri»”, s-a plâns editorului lui Birmingham Geoffrey Hellman, redactor la *New Yorker* și strănepotul lui Joseph Seligman.⁵ Hellman fusese una din sursele-cheie ale lui Birmingham, la fel și Frances Lehman, nepoata lui Mayer Lehman, care l-a sunat pe autor după publicarea volumului *Our Crowd* pentru

* *Our crowd*, în limba engleza în original (n.t.).

a-și exprima o consternare similară.⁶ Într-o scrisoare adresată lui Hellman, Birmingham și-a apărât titlul ca fiind „satiric” (pentru că exista o rivalitate considerabilă în interiorul acestui grup presupus unit – în esență, mulțimi în interiorul „alor noștri”) și a spus că a cules numele din *Red Damask*, un roman din 1927 despre o familie bogată germano-evreiască din New York, scrisă de Emanie Sachs, prima soție a urmașului lui Goldman Sachs, Walter Sachs. Expresia „ai noștri”, a notat el, era răspândită prin text.⁷ A fost un procedeu literar util, dar nu există o bază istorică temeinică pentru a sugera că „ai noștri” era mai mult decât atât.

Eu am început să scriu o poveste diferită de Birmingham – mai puțin o istorisire socială, cât una financiară, politică și filantropică –, care se concentrează asupra câtorva dinastii ai căror membri au fost în mod deosebit apropiați, ale căror moșteniri au fost surprinzător de profunde și ale căror vieți formează o parte fundamentală a poveștii despre cum a fost creată America modernă, de fapt lumea modernă. Cronicile firmelor lor dezvăluie evoluția financiară a națiunii, de la evoluția brută a Wall Street la ascensiunea unora dintre companiile și industriile fundamentale ale secolului XX. Filantropia și construcția lor instituțională reprezintă temelia pe care este construită viața americano-evreiască. Sprijinul oferit artelor frumoase, literaturii, filmului și muzicii, precum și bibliotecilor, muzeelor și universităților, este întipărit în ADN-ul cultural al națiunii.

Titlul cărții de față vine de la expresia pe care ziarele au folosit-o adesea pentru a-i descrie pe Jacob Schiff și pe greii lui amici finanțiști – precum în „Regele Banilor în boxa martorilor”, când Schiff a depus mărturie în fața legislativului din New York când a verificat industria asigurărilor de viață, sau „Jacob Schiff este noul Rege al Banilor”, după cum a afirmat titlul unui articol exuberant din 1903. Era o etichetă aplicată nu doar finanțiștilor evrei, ci și mogulilor creștini precum J. P. Morgan, John D. Rockefeller și Edward H. Harriman. Acest apelativ surprinde influența titanică deținută de un grup relativ puțin numeros de bancheri de investiții, titani industriali și baroni ai căilor ferate, a căror putere, pentru o vreme, a rivalizat și, în unele situații, a depășit-o pe cea a guvernului SUA, mai ales când vorbim de domeniul încă nereglementat al finanțelor. Porecla „regele banilor” era, în unele cazuri, expresia unei venerații, cristalizând o nouă obsesie americană legată de giganții financiari. În alte contexte era un termen batjocoritor – o acuzație de influență excesivă, ilegală.

Bogație și putere și miriadele de feluri în care aceste dinastii germano-evreiești și-au pus amprenta asupra lumii moderne folosindu-le pe ambele

sunt teme care se regăsesc peste tot în această carte – una pe care inițial am ezitat să o scriu. Ca mulți evrei, sunt sensibil la știrile false antisemite care ne-au năpăstuit semenii de-a lungul veacurilor, cele care sugerează că trăsăturile noastre fundamentale sunt lăcomia și avariția, că dominăm presa și sistemul bancar, că facem parte dintr-o conspirație globală de subjugare a planetei.

Creșterea bruscă și vizibilă a antisemitismului în era Trump, când am început să scriu această carte, m-a alarmat. Oare explorarea moștenirii epocale a lui Schiff și a semenilor săi, „regii banilor”, ar putea risca în mod necugetat să le dea apă la moară bigoților pentru a-și flutura teoriile conspiraționiste despre bancherii evrei? Tocmai acești actori maligni, am observat, păreau cei mai hotărâți să păstreze vie amintirea lui Schiff, dar din motive greșite, în elucubrații online pline cu denaturări și minciuni. Dar Schiff și contemporanii lui germano-evrei – bărbați cărora li s-a acordat mult mai puțin decât cele convenite din punct de vedere istoric, având în vedere impactul lor – merită să fie cunoscuți, înțeleși și, în unele cazuri, celebrați. Poveștile lor iluminează o bună parte din trecut și prezent, iar aici intră originile antisemitismului modern (și forțele din spatele lui) și mitologia falsă în care acești bancheri germano-evrei figurează în mod semnificativ, care a fost folosită pentru a justifica crimele în masă. Poate, am concluzionat eu, nu există o metodă mai potrivită de a contracara aceste minciuni decât a spune poveștile complete.

Având în vedere începuturile nefavorabile ale patriarhilor celor mai cunoscute familii bancare germano-evreiești din New York, era greu de imaginat că vor căpăta suficientă notorietate pentru da naștere unor teorii ale conspirației. Majoritatea au imigrat în Statele Unite în adolescență sau la 20 și ceva de ani, fiind parte a unui val tot mai mare de evrei germani care își căutau refugiu în fața condițiilor despotice și a legilor discriminatorii din țara lor. Au venit, după călătorii de săptămâni întregi în condiții mizere la clasa a treia, cu doar puțin mai mult decât propriile ambiții. Ca mulți imigranți evrei care căutau un sprijin în America, și-au găsit de lucru ca vânzători ambulanti și negustori, cariere obișnuite acasă în Germania, unde evreilor le erau interzise majoritatea celorlalte profesii. Plecând din New York, au călătorit în inima Americii – bărbații fiind mai degrabă niște băieți. În scurt timp, drumurile lor aveau să-i readucă în Manhattan, de data aceasta nu ca zilieri, ci ca niște maeștri novici ai finanțelor.

Într-adevăr, unele dintre cele mai mari instituții financiare ale lumii, companii care aveau să domine Wall Street și să susțină transformarea industrială a Americii, s-au născut din niște căruțe șubrede de lemn și rucsacuri umflate din pânză.

Partea | Origini
întâi

Dacă Joseph Seligman părea un personaj extras din paginile unui roman de Horatio Alger, exista o explicație bună în acest sens. Timp de aproape opt ani de la finele anilor 1860 până la finele anilor 1870, elogiul autor a locuit cu familia Seligman în casa lor din Murray Hill, unde i-a meditat pe cei cinci fii ai bancherului și a petrecut multe seri în biblioteca spațioasă a lui Joseph, discutând relaxat cu el despre literatură, filosofie, religie și despre ultimele descoperiri științifice. De-a lungul anilor, Alger a absorbit uluitoarea poveste a lui Seligman.

„Horatio Alger descoperise în Joseph Seligman prototipul băiatului sărac care, prin curaj și muncă grea, ajunge la bogăție și faimă”, și-a amintit unul dintre nepoții lui Joseph. „«Tom cel Zdrențăros» și toți ceilalți eroi miraculoși care urmează formula cărților lui Alger... nu sunt decât diverse versiuni ale angajatorului lui Alger.”¹

Călătoria lui Joseph în America a început la fel ca ale multor alți imigranți din generația sa. În iulie 1837, două căruțe trase de cai au ieșit din orașul agricol bavarez Baiersdorf, începând călătoria care avea să-i poarte pe Joseph și pe alți 18 potențiali emigranți spre orașul-port Bremerhaven de la Marea Nordului. Joseph avea 17 ani și călătorea singur. Își cususe în căptușeala pantalonilor echivalentul a 100 de dolari, pe care mama lui îi strânsese cu asiduitate pentru a oferi fiului său un început de succes în Statele Unite.

Născut în 1819, Joseph era copilul de aur al lui Fanny Seligman, cel mai mare dintr-o serie care, în cele din urmă, a numărat 11, opt dintre ei băieți. Precoce și intelectual, Joseph afișase deja instincte antreprenoriale înainte să împlinească 12 ani, oferindu-și serviciile de schimbător de bani – statele germane aveau monede diverse – călătorilor care treceau prin orașul său de 2 000 de locuitori.²

Familia Seligman ținea un mic magazin în cartierul evreiesc din Baiersdorf – deasupra căruia locuia – unde Fanny vindea dantelă, lenjerii și panglici, pe lângă produsele din lână făcute de soțul ei, David, țesătorul orașului. Om taciturn și plictisit, David dorea să-și înregistreze fiul mai mare în afacerea

familiei, dar Fanny a insistat ca Joseph să-și continue educația după finalizarea școlii primare. La 14 ani s-a înscris la universitatea locală din cel mai apropiat oraș, Erlangen, unde a studiat teologia și medicina. A demonstrat talent pentru limbile străine – pe lângă engleză, franceză și ebraică, putea vorbi fluent greaca clasică.

Cu cât învăța mai mult, cu atât era mai nemulțumit de mediul în care trăia și cu atât mai mult disprețuia ordinea socială care îi încorseta pe evrei cu legi restrictive care îi limitau la sărăcie și la un statut de categoria a doua. Secole la rând, evreii înduraseră persecuții neîncetate în Europa – au fost expulzați de monarhi și pontifi, proprietățile lor au fost confiscate și cărțile lor sfinte, incinerate. Fuseseră masacrați și arși pe rug; botezați forțat; fuseseră vizați de edicte draconice și de taxe exorbitante; exilați în ghetouri mizerabile. Atitudinile se mai îmbunătățiseră puțin, dar doar până la un punct. În Bavaria natală a lui Joseph, evreii își câștigaseră doar de puțin timp dreptul de a urma universității și de a deține proprietăți.

La 16 ani a scris un tratat despre problema emancipării evreiești. Deși critica sa aspră a societății germane a înfuriat reprezentanții universității, a ajuns să țină un discurs puternic pe acest subiect, în care s-a întrebat de ce „poporul meu” este „tratată cu doar puțin mai multă considerație decât un sclav negru”.³

Ca mii de alți bărbați tineri și ambițioși din generația sa, fascinat de poveștile altora despre ce îi aștepta pe imigranții harnici în *das Land der unbegrenzten Möglichkeiten* (țara tuturor posibilităților), Joseph s-a hotărât să plece în America. Un văr, Lewis Seligman, se instalase într-un oraș numit Mauch Chunk (apoi redenumit după olimpicul Jim Thorpe) din patria cărbunelui din Pennsylvania.⁴ Joseph, care încă nu își finalizase studiile universitare, și-a rugat părinții să îl lase să plece. Inițial, David a protestat, înduplecându-se doar după ce Joseph a primit o invitație oficială de la vărul său.

Călătoria până la Bremerhaven a durat 17 zile. Noaptea, Joseph și tovarășii lui de drum dormeau pe marginea șoselei. Acest voiaj inconfortabil și plin de hârtoape era luxos pe lângă care îl aștepta la bordul vaporului *Telegraph*, unde biletul de clasa a treia al lui Joseph îi permitea o masă pe zi și o cabină mizeră pe care o împărțea cu încă cinci persoane.⁵ Vremea a fost vântoasă, condițiile de călătorie, deplorabile, iar călătoria a părut nesfârșită – *Telegraph* a fost pe mare timp de 42 de zile.⁶ Când, în cele din urmă, a ajuns la New York pe 25 septembrie, a găsit condițiile de pe uscat nu mai puțin tulburi decât cele de pe mare. A debarcat în panica financiară din 1837, una dintre cele mai dure crize economice cunoscute de acea țară de la întemeierea ei.

În ziua în care a sosit Joseph, *New York Evening Post* a făcut o descriere a originilor crizei bancare care suna ciudat de similară crizelor financiare moderne:

Încrederea era excesivă, nelimitată; toată lumea avea încredere în toată lumea... până când, în cele din urmă, comunitatea a început să înțeleagă nebunia încrederii fără motive și s-a oprit brusc. Încrederea a fost distrusă de propriile excese. Dacă încrederea oamenilor ar fi rezistat la nesfârșit, dacă deținătorii cambiilor ar fi fost împiedicați să ceară vreodată rambursarea lor, băncile nu s-ar fi oprit niciodată, titlurile de valoare ar fi devenit tot mai abundente; prețurile ar fi crescut pe termen nedefinit; speculațiile ar fi continuat la nesfârșit.⁷

În toată țara, băncile s-au prăbușit, generând un dezastru economic din Vermont până în Arkansas. Recesiunea care a urmat a durat până în anii 1840. În această perioadă traumatică, opt state și teritoriul Floridei au declarat faliment.

În ciuda climatului financiar tumultuos, Joseph și-a găsit un loc de muncă în Mauch Chunk, în slujba lui Asa Packer, un om realizat prin propriile puteri, pe cale să construiască o mare avere. Packer (care va ajunge să servească de două ori în Congres și să fondeze Universitatea Lehigh), înființase câteva magazine și un șantier naval pe malul canalului Lehigh, unde administra o firmă care transporta cărbune cu șlepul din minele din apropiere. Packer l-a angajat pe Joseph ca funcționar și casier, dar, impresionat de intelectul lui, l-a promovat repede într-o poziție de 400 de dolari pe an, ca secretar privat.

Poate inspirat de povestea de succes a lui Packer, Joseph nu a rămas mult timp în această slujbă. După aproximativ un an a pornit pe cont propriu. Urmând un traseu popular în rândul tinerilor imigranți evrei, și-a investit economiile (aproximativ 200 de dolari) în mărfuri dorite de fermierii și minerii – și, mai important, de soțiile lor – care trăiau în localități izolate în afara orașelor, a adunat bunurile în baloturi, apoi a început să colinde țara.⁸

Comerțul cu ridicata era anevoios și singuratic. Un fel de tabără de instruire pentru noii antreprenori, necesita un rezervor sănătos de hotărâre, carismă și curaj. Oamenii precum Joseph transportau încărcături împovărătoare de peste 45 de kilograme. Profesiunea lor necesita ceva farmec și comunicativitate, și nu doar pentru a face vânzări, întrucât se bazau pe ospitalitatea clienților pentru casă și masă. Comerțul ambulant era și periculos. Cu engleza lor imperfectă și înfățișarea ponosită de drum, acești vânzători ambulante erau uneori întâmpinați cu dispreț, batjocoriți și urmăriți de localnici care aruncau cu pietre după ei. Ca străini și trecători, erau frecvent făcuți țapi ispășitori pentru

diverse infracțiuni. Călătorind singuri și ducând atât mărfuri, cât și bani, erau și ținte atractive pentru infractori. În unele cazuri, vânzătorii ambulanz erau jefuiți, bătuți, înjunghiați și chiar uciși.⁹

În ciuda pericolelor și greutăților drumului, Joseph a prosperat. La fel cum vărul lui Lewis spusese povești fascinante despre viața din America în scrisorile trimise acasă, corespondența lui Joseph zugrăvea un tablou ispititor și includea și dovezi. I-a restituit mamei sale suta de dolari pe care i-o dăduse când a plecat în America și a plătit biletele de clasa a treia pentru cel de-al doilea și cel de-al treilea frate Seligman, Wolf și Jacob, pentru a i se alătura în Pennsylvania. În primăvara lui 1839, încă două căruțe au plecat din Baiersdorf, ducând încă doi Seligman, care, din acel moment, vor fi cunoscuți sub numele de William și James. Așa funcționau, adesea, lanțurile imigrației: un văr, un frate, un unchi funcționau ca un magnet pentru alți membri ai familiei. În cazul familiei Seligman, aproape tot clanul avea să i se alătore lui Joseph în America.¹⁰

Pentru James, călătoria peste Atlantic a fost de neuitat – în cel mai prost mod imaginabil. „La clasa a treia erau alăturate paturi mari în care dormeau șapte dintre ai noștri”, și-a amintit el la peste 80 de ani. „În timpul furtunilor, ne îngărmădeam în cea mai mare beznă timp de două sau trei zile. Mi-e rău numai să mă gândesc la asta și, cu cât vorbesc mai puțin, cu atât mai bine.” În timpul acelei mizerabile călătorii, un pasager s-a îmbolnăvit de variolă, care s-a răspândit rapid la alte câteva zeci de oameni, inclusiv la James, pe atunci în vârstă de 15 ani, care a fost carantinat când a ajuns la New York. În timpul convalescenței, și-a amintit ulterior James, un doctor i-a administrat „o doză de ulei de ricin, care a fost atât de rău, că nu l-am mai gustat de atunci”.¹¹

Cel mai chipeș dintre băieții Seligman, James era un vânzător natural, iar Joseph i-a finanțat prima incursiune în comerțul ambulant, la fel cum făcuse și cu William. Pentru a-l pune în mișcare, Joseph i-a cumpărat bijuterii din aur și argint de 300 de dolari – „inele, broșe, lăntișoare”, și-a amintit James. A străbătut Pennsylvania, după care s-a aventurat spre sud în căutarea de noi teritorii fertile. În cele din urmă, a ajuns în Alabama. Acolo a găsit atât de multe oportunități de afaceri, încât s-a întors entuziasmat în nord pentru a-și convinge frații să își relocheze operațiunile comerciale. Pentru a fi convingător, trebuia să facă ceva mai mult decât să-și etaleze profitul în fața lor. În periplitul lui sudic băgase în buzunar aproximativ 1 000 de dolari.¹²

În vara lui 1841 un alt Seligman, Jesse (născut Isaias), atunci în vârstă de 14 ani, s-a reunit cu frații săi în Lancaster, Pennsylvania, unde își deschisese un mic magazin care servea drept depozit de aprovizionare pentru deplasările

lor comerciale. „Am rămas câteva săptămâni în Lancaster”, și-a amintit Jesse, „timp în care am învățat cât de cât limba engleză, concomitent ajungând să stăpânesc știința fumatului de trabucuri ieftine.”¹³ În toamna aceea, cei patru frați au plecat pe mare, spre Mobile, cu mărfuri de aproximativ 5 000 de dolari.¹⁴ S-au gândit să deschidă un magazin acolo, dar orașul era scump și plin de concurenți. „De aceea ne-am gândit că este mai înțelept să mergem într-un oraș din interiorul țării”, și-a amintit Jesse.¹⁵

Frații Seligman și-au continuat călătoria spre Selma, pe care James o lăudase în deplasarea sa anterioară. Comunitatea aceasta cu aproximativ 1 200 de rezidenți era un centru comercial popular, iar frații și-au deschis acolo un magazin temporar, aranjându-și produsele într-un cort, înainte ca, într-un final, să-și închirieze un magazin. Joseph a rămas în Selma pentru a administra magazinul, în timp ce frații lui aveau să plece în ceea ce Jesse a descris drept „un turneu de o lună pentru cercetarea vecinătăților”.¹⁶

Poate că motivul a fost o batjocură la adresa faptului că era străin – sau evreu – ori poate că a fost o dispută legată de mărfuri, dar, în timp ce frații lui erau pe drum, Joseph s-a certat cu un localnic. Disputa lor a devenit violentă, iar Joseph a fost închis în calitate de instigator al încăierării. Un judecător local era pe punctul de a da o pedeapsă cu închisoarea, când un martor – fiul unui cetățean important – l-a indicat pe celălalt drept agresor.

Povestea familiei Seligman spune că decenii mai târziu, când Alabama se lupta cu povara zdrobitoarei sale datorii din timpul Războiului Civil, Joseph a găsit o cale de a-i întoarce favoarea. Martorul care l-a disculpat, devenit judecător în Alabama, a călătorit la New York în căutare de finanțare pentru statul acela falimentar. Unul câte unul, bancherii au refuzat solicitarea statului Alabama. În cele din urmă, judecătorul l-a vizitat pe Joseph, fără să realizeze că bancherul cu păr grizonant era tânărul și ponositul negustor pe care îl ajutase odată. Dar Joseph l-a recunoscut imediat pe judecătorul din Alabama. Fără să se angajeze la un credit, l-a invitat pe judecător acasă la el în seara aceea la o petrecere de sărbătorire a logodnei uneia dintre fiicele sale. În mijlocul petrecerii, Joseph le-a cerut oaspeților să facă liniște și a spus o poveste despre un vânzător ambulant evreu acuzat pe nedrept, care a fost iertat de închisoare datorită mărturiei benevole a unui tânăr. În cele din urmă, a anunțat în mod dramatic: „Tânărul nu este altul decât strălucitul jurist din Alabama care ne onorează masa în seara aceasta, iar evreul fără prieteni este nimeni altul decât umila mea persoană”. Adresându-se judecătorului uluit, Joseph i-a spus că frații Seligman au plăcerea să acorde statului Alabama un împrumut de un milion de dolari.¹⁷

*

La scurt timp după ce frații Seligman s-au mutat în Sud, din Bavaria a venit vestea că Fanny Seligman a murit. Avea 42 de ani. În următorii doi ani, membrii rămași în viață ai familiei Seligman – surorile Babette, Rosalie și Sarah și frații Henry (născut Hermann), Leopold (Lippmann), Abraham și Isaac – au emigrat în Statele Unite. În 1842, James s-a întors pentru scurt timp la New York pentru a întâmpina primul val de frați Seligman, care aveau vârste de la trei (Sarah) la 21 de ani (Babette) și pentru a-i instala într-o casă la intersecția străzilor Pitt și Grand. David Seligman, a cărui afacere s-a prăbușit după moartea lui Fanny, a plecat fără tragere de inimă din Baiersdorf în 1843. A murit la doar doi ani după ce a ajuns în New York.

Între timp, frații au continuat să-și dezvolte afacerea în Sud, înființând magazine la Eutaw, Clinton și Greensboro. Magazinele lor ofereau o mare diversitate de produse: bijuterii, stofe, haine, vase de bucătărie, șei, articole de menaj, puști, partituri și chiar pian.

„Doamnele sunt invitate politicos să cerceteze frumoasele noastre tipuri de stofe de mătase, stofe de lână și bumbac, stofe de bumbac, dantele, tricotaje, bonete și panglici și o mare diversitate de produse la modă, care au fost selectate cu gust și vor fi vândute la prețuri în ton cu vremurile”, suna reclama magazinului din Greensboro al fraților.¹⁸ Au numit acest magazin Prăvălia din New York a Fraților Seligman – adesea subliniau că mărfurile lor erau importate din New York – și se lăudau cu „calitatea și prețurile mici” care „nu puteau fi depășite de nicio întreprindere din Sud”.¹⁹

Afacerile mergeau bine, dar, până la finele anilor 1840, Joseph și frații săi vizau noi posibilități. Viața din Sud nu li se potrivea niciodată cu adevărat. Deranjați de cultura sclavagistă, frații Seligman gravitau spre politica aboliționistă a ceea ce avea să devină Partidul Republican. Jesse a devenit un admirator al lui Henry Clay, politicianul din Kentucky care a denunțat expansiunea sclaviei în noile teritorii americane, când a vizitat Eutaw în calitate de candidat prezidențial al Partidului Liberal în timpul campaniei din 1844.²⁰

În 1848, frații Seligman au decis să-și închidă magazinele din Alabama și să se întoarcă în nord. Dacă sclavia a făcut parte din impulsul plecării lor, nu a fost principala cauză, potrivit unuia din nepoții lui Joseph, scriitorul și negustorul de cărți rare George S. Hellman (tatăl lui Geoffrey Hellman de la *The New Yorker*). „Ar fi... o exagerare să sugerez că antipatia lor față de înrobirea omului din motive de rasă, credință sau culoare a fost principala lor motivație pentru a decide că Nordul le va fi viitoarea casă”, a scris Hellman în istoria lui republicată a lui Joseph și a fraților săi, „*The Story of the Seligmans*”.²¹ Decizia de a

* În traducere din limba engleză, *Povestea fraților Seligman* (n.t.).

se muta la New York a fost mai ales una economică. „Ne-am gândit că ne-am putea îmbunătăți situația dacă am veni în Nord”, a susținut Jesse.²²

Când și-au închis operațiunile din Alabama, frații Seligman au dat un anunț în ziarul din Greensboro. „ULTIMA STRIGARE!”, spunea acesta. „Toate persoanele îndatorate fostei firme J. Seligman & Bro’s sunt sincer rugate să facă plățile, întrucât nu poate fi acordată o păsuire mai mare.”²³

Plecarea din Sud a marcat o nouă etapă în viața lui Joseph. La sfârșitul lui 1848, când se apropia de 30 de ani, s-a întors în Bavaria pentru prima dată de când plecase. Pentru locuitorii orașului Baiersdorf, Joseph personifica promisiunea Americii. Adolescentul care plecase într-o căruță aglomerată de lemn revenise ca om de afaceri prosper care i-a căutat și i-a plătit cu dobândă pe creditorii răposatului său tată. Totuși acesta nu a fost singurul motiv al vizitei sale. A venit în Germania, alături de fratele său James, pentru a se întâlni cu exportatorii locali – și pentru a-și aduce acasă o nevastă. În Munchen, s-a căsătorit cu verișoara sa primară de 19 ani, Babette Steinhardt.

Când s-a întors cu vaporul la New York cu noua sa mireasă, trebuie că perioada în care fusese vânzător ambulant i s-a părut mai îndepărtată decât era. Cu șapte ani înainte, fraților le lipsise numerarul pentru a lansa o afacere în Mobile, dar acum strânseseră suficient capital pentru a-și construi o poziție avantajoasă în ceea ce avea curând să devină centrul financiar necontestat al țării. Pe strada William nr. 5, în sudul Manhattanului, James și Joseph au format J. Seligman & Brothers, Negustori, care curând avea să devină J. Seligman & Brothers, Importatori, pentru a ține pasul cu ambițiile comerciale tot mai mari ale fraților. După 60 de ani, pe aceeași parcelă, frații Seligman aveau să ridice un turn elegant de 11 etaje din calcar, potrivit pentru una dintre cele mai mari bănci de investiții din America. Două decenii mai târziu, după ce compania Seligman s-a mutat într-un sediu nou, o veche firmă de pe Wall Street, înființată de alți doi frați bavarezi cu rădăcini în Alabama, avea să revendice clădirea zgârie-nori în stil neorenescentist pentru propriul sediu.

2 | Ascensiunea vânzătorilor ambulante

Pe când frații Seligman plecau din Alabama, frații Lehman tocmai se instalau.

„Nerespectabilă” – așa a descris unul dintre reprezentanții agenției de evaluare a solvabilității R. G. Dun & Co., desemnat să analizeze compania lui Emanuel și Henry Lehman, afacerea celor doi frați, în decembrie 1849. Frații Lehman, a observat el, investiseră tot ce aveau în magazinul lor de stofe din Montgomery, aflat într-o casă de lemn cu două etaje în Court Square nr. 17, în aria zgomotoasă a adjuceătorilor care strigau în târgul de sclavi al orașului. Evaluatorul de solvabilitate nu a furnizat alte informații pentru a-și susține concluziile. Dar unele articole ulterioare fac aluzie la ceea ce ar fi putut găsi supărător la frații Lehman. „Compania se bizuie foarte puțin pe urmașii tribului”, a comentat un alt corespondent câțiva ani mai târziu. În momentul acela, un al treilea frate, Mayer, se alăturase afacerii. „Aici sunt buni debitori, dar evreii rareori rămân și devin buni cetățeni.” O altă notiță era și mai evidentă: „Credem că fac parte din acea clasă ale cărei mișcări trebuie urmărite cu atenție când se vând bunuri”.¹

Aceste rapoarte timpurii vorbeau mai puțin despre caracterul fraților Lehman și mai mult despre prejudecățile înrădăcinate din vremurile acelea. Dar, într-un anumit sens, chiar spuneau multe despre frați – arătând obstacolele pe care le-au depășit în timp ce s-au consacrat ca unii dintre cei mai importanți oameni de afaceri din Sud în doar un deceniu.

Henry Lehman, născut în 1822, a deschis calea ascensiunii fraților în Montgomery și, ulterior, în New York. Frații Lehman proveneau din micuțul sat bavarez Rimpar, aflat la șase mile nord de Würzburg, unde familia lor făcea parte dintr-o comunitate foarte unită formată din 108 evrei. Inițial, numele familiei nu fusese Lehman, ci Löw (leu). După decretul din 1813 care le cerea evreilor să-și aleagă noi nume de familie și să jure loialitate statului, Abraham Löw, patriarhul, alesese numele de Lehmann. (După ce au emigrat, frații au renunțat la un *n* din Lehmann).

Prin comparație cu alte familii evreiești, frații Lehmann erau relativ prosperi. Abraham, un negustor de vite care avea și o afacere secundară de vânzare de vin, deținea o casă confortabilă lângă zidurile fortificate ale unui castel de secolul al XIV-lea, unde Eva Lehmann a născut zece copii. Doar șapte – patru băieți și trei fete – au supraviețuit până la maturitate.

Henry era cel de-al doilea fiu al lui Abraham și al Evei, Emanuel al treilea și Mayer cel mai mic, ceea ce însemna că nu aveau multe șanse de a-și câștiga traiul în Rimpăr sau în satele învecinate. Abraham și alți capi de familie evrei erau obligați să plătească *Landesschutzgeld*, bani de protecție, pentru a trăi în Rimpăr și în alte orașe. Evreii protejați erau înscrși într-un registru cunoscut sub numele de *Matrikelliste* – în esență, un sistem de cote menit să limiteze populația evreiască. În mod obișnuit, cel mai mare fiu al unei familii evreiești primea un loc în registru (frații lui aveau ghinion), un privilegiu care i-a revenit lui Seligmann Lehmann, care i s-a alăturat tatălui său în comerțul cu vite. Nu prea sunt cunoscute multe despre cel mai mare frate Lehman, deși fiul cel mai mic al lui Mayer, Herbert, guvernator al New Yorkului și senator american, a sugerat odată o explicație pentru această situație. „Cred, mai degrabă, că era scheletul Lehman din dulap”, a spus el, „pentru că am înțeles mereu că era un băutor foarte bun și harnic”.²

Când Henry a făcut 21 de ani, s-a confruntat cu un viitor nesigur în Bavaria. Așadar, precum Joseph Seligman și mii de alți tineri bărbați din generația sa, a plecat cu vaporul în America. A ajuns la New York pe 11 septembrie 1844 și, curând, s-a îmbarcat pe un alt vas spre Mobile. Itinerarul lui Henry sugerează că avea deja prieteni sau rude în sud. Se poate să se fi dus în Mobile grație unor legături familiale cu familia Goldschmidt din Herbsdorf. Doi membri ai familiei Goldschmidt au călătorit în America cu același vapor ca Henry. Iar un emigrant din Herbsdorf numit Lewis Goldschmidt (Goldsmith, după ce a ajuns în SUA), ținea un magazin de haine în Mobile.³ Dacă frații Lehman nu i-ar fi cunoscut pe frații Goldsmith dinainte, aveau să ajungă să îi cunoască bine ulterior. Mayer Lehman avea să se căsătorească ulterior în casa din New Orleans a unuia dintre fiii lui Lewis Goldsmith.⁴

Magazinul lui Goldsmith era un popas popular în rândul tinerilor imigranți germano-evrei precum Henry, care cumpărau toate mărfurile pe care le puteau duce și apoi plecau să își vândă produsele, vizitând ferme, tabere miniere și cătune izolate. Evreii făceau comerț pe tot cuprinsul Statelor Unite, dar adesea erau atrași de regiunile în curs de dezvoltare, unde întâlneau o concurență scăzută și își puteau vinde mărfurile la suprapreț. Acesta era motivul pentru care oamenii de afaceri începători precum frații Seligman au migrat spre sud, unde comunitățile proaspăt îmbogățite ale regiunii cunoșteau o creștere a populației.

Vânzătorii ambulanti erau ca niște magazine universale mobile, având tendința să se specializeze în articole de lux, excentricități și articole de modă (flecure decorative și accesorii). Adesea părea să nu existe limite la ceea ce putea scoate un vânzător ambulant din sacul său sau la ce putea dezgropa din căruța lui încărcată: almanahuri, oglinzi, rame de tablou, porțelanuri, tacâmuri, fețe de masă, lenjerii, șaluri, mantouri, pantofi, dantelă, mătase, modele de broderii, ceasuri, bijuterii, mașini de cusut.

Comerțul ambulant era cea mai populară ocupație de început a imigranților germano-evrei care au venit în Statele Unite în anii 1830 și 1840, pentru că le era familiară. Fusese una dintre puținele ocupații acceptate pentru tații și bunicii lor în fosta lor țară. Într-o Americă aflată într-un proces rapid de expansiune spre sud și vest, comerțul ambulant oferea noilor sosiți o poziție bună pe scara economică. „O numesc Harvard Business School a băieților evrei”, a spus John Langeloth Loeb Jr., strănepotul lui Mayer Lehman și fost ambasador al SUA în Danemarca.⁵

După ce câștigau o oarecare experiență, următoarea treaptă pentru vânzătorii ambulanti era deschiderea unui magazin. La un an de la sosirea în Alabama, Henry Lehman economisise suficient pentru a face acest pas, alegând Montgomery ca loc pentru a-și deschide o prăvălie.

Întemeiat cu aproximativ 25 de ani înainte, Montgomery era o așezare în creștere cu aproximativ 6 000 de locuitori, o treime din populație constând din sclavi a căror muncă punea în mișcare comerțul din Sud. Henry avea motive temeinice să vadă un potențial în acest oraș, care a devenit capitală statală la un an de la sosirea lui. O linie de cale ferată aflată în construcție avea să conecteze Montgomery cu destinațiile de pe Coasta de Est. Iar orașul se afla în cel mai nordic punct navigabil pentru vapoarele cu aburi care treceau pe râul Alabama, făcând din el un important nod comercial și de transport. Henry era departe de a fi singurul negustor care a intuit perspectiva Montgomery – la începutul anilor 1850, orașul avea peste 30 de magazine de produse textile.⁶

Henry și-a deschis primul magazin pe Commerce Street – mutarea în sediul mai promițător din Court Square avea să vină câțiva ani mai târziu – într-o casă dărăpănată, unde ziua îi servea pe clienți, iar seara se retrăgea în camera austeră din spate în care dormea.⁷ În mare parte, Montgomery trebuie să îi fi părut neobișnuit lui Henry, începând cu climatul umed care făcea ideală cultivarea bumbacului și a altor plante, dar și din cauza răspândirii unor boli transmise de țânțari, precum febra galbenă. „Aici se pot face bani frumoși”, a scris tânărul imigrant familiei sale la un moment dat, „dacă febra nu mă dă gata înainte.”⁸