

che li avevano preceduti, si erano specializzati per rami di prodotti come tessuti, ferramente, coloniali, ecc.) cominciarono ad acquistare direttamente dal fabbricante ed a vendere direttamente al rivenditore locale. Questi nuovi grossisti furono pionieri nello sviluppo delle tecniche moderne del marketing, quali la marca di fabbrica, la pubblicità e l'uso di larghe forze di vendita. Prima dell'avvento della ferrovia, i negozianti di campagna del Sud e del West si recavano due volte l'anno nelle città dell'Est per acquistare le merci. Dopo il 1850, i nuovi grossisti cominciarono ad inviare venditori e a consegnare le merci direttamente a questi rivenditori. I moderni rivenditori di massa — i grandi magazzini, le organizzazioni di vendita per corrispondenza, le catene di negozi — che avrebbero col tempo sostituito il grossista, cominciarono anch'essi ad operare in questo periodo. Prima emersero i grandi magazzini che servivano i mercati urbani in espansione, poi le organizzazioni di vendita per corrispondenza — Montgomery Ward, Sears & Roebuck — che si indirizzavano ai mercati rurali. Anche se la A&P e la Woolworth erano già grandi verso il 1880, le catene di negozi non cominciarono a crescere rapidamente che dopo il 1900.

Tutti i nuovi commercianti di massa possedevano vaste organizzazioni d'acquisto e di vendita. I distributori di massa di prodotti finiti avevano uffici acquisti nei principali centri commerciali e industriali del Nord-Est americano e d'Europa. Per ciascun ramo principale, queste imprese avevano uno staff per gli acquisti, che stabiliva i prezzi, il volume e le caratteristiche delle loro forniture e si occupava della spedizione delle merci alle unità responsabili della vendita per quel ramo. Queste ultime si occupavano della pubblicità, della vendita vera e propria e delle consegne ai clienti. Per tutti i manager, il criterio del successo divenne il volume o, nei loro termini, la "rotazione degli stock". Maggiore era la rotazione delle scorte, maggiore il volume degli affari e dei profitti conseguenti. Queste imprese costituivano quindi reti integrate di unità d'acquisto e di vendita, la cui funzione divenne il coordinamento del flusso dei beni attraverso i nuovi sistemi di trasporto, direttamente dalle imprese di trasformazione ai rivenditori o ai consumatori. Queste imprese allargarono la loro attività non solo aumentando il volume dei loro rami, ma aggiungendo nuove gamme di prodotti che potevano utilizzare efficacemente le loro strutture d'acquisto e di vendita.

Le prime grandi imprese ad apparire numerose nella manifattura americana furono quelle che scoprirono l'inadeguatezza dei nuovi commercianti di massa per la vendita dei loro prodotti. Queste imprese all'inizio crebbero con la costituzione di vaste reti di distribuzione in proprio. Nella maggior parte dei casi, esse utilizzarono nuovi tipi di tecniche di produzione di massa, o per processo continuo. A sua volta, l'alto volume di produzione e di vendita le portò a creare vaste organizzazioni d'acquisto per assicurare un flusso continuo e regolare di materiali ai loro stabilimenti