



AI来了 销售 会被取代吗？



随着生成式人工智能在销售领域的存在感越来越强，一个问题被反复讨论：当 AI 能写邮件、做调研、分析客户时，销售人员的核心价值到底是什么？

生成式AI不再是销售组织尝鲜的“噱头”，正在变成实实在在的生产工具

随着AI应用越来越广，销售管理者已逐渐意识到这项技术的力量，但多数人仍在困惑：怎么用才能让收益最大化？生成式 AI 的“开放性”特性，要求使用者必须想清楚：该在哪些场景发力，才能释放它的潜力？

Gartner的研究指出，“新技术不断涌现，生成式AI的应用场景正在快速扩大。但与此同时，“销售管理者对 AI 的投资回报率仍存疑虑，最担心成本太高、团队用不起来。”要让 AI 真正创造价值，关键是缩小“风险”与“回报”的差距。当 AI 开始接手部分销售工作时，管理者需要一套明确的实施计划——不仅要提升效率、增加收入，更要凸显“只有人类才能做好”的核心技能。

而现在，正是制定这套计划的最佳时机。

生成式 AI 的影响力还在加速渗透。Gartner 预测：未来两年，95% 的销售调研工作都会从 AI 开始——不管销售人员愿不愿意；而且每位销售的年均技术支出将超过 1 万美元。背后的逻辑很明确：企业正在把原本“招人扩编”的预算，转向 AI 和高度自动化工具。

 根据Gartner的数据，到2028年，B2B 销售超过一半的工作都将由生成式 AI 辅助完成。

在这样的趋势下，销售团队要找准定位，必须想清楚两个问题：AI 正在如何改变销售的工作流程？销售人员需要培养哪些新能力才能跟上节奏？

下面我们用一个框架，拆解这两个核心问题。





改变销售人员的工作流程

全球销售团队的 AI 应用进度不一：有的还在观望，有的在小范围试验，少数已经在全公司铺开。但无论处于哪个阶段，大家都有一个共同困惑：AI 该往哪里发力？销售人员的新角色是什么？

Gartner 的“AI 应用棱镜”框架能帮我们理清思路：优先选择“业务价值高、落地难度小”的场景。比如给潜在客户评分、交叉销售、优化销售区域，这些场景 AI 能做得又快又好；而像挖掘客户需求、引导对话、深化客户关系这类复杂工作，还需要更高级的 AI 技术，短期内仍依赖销售人员。过去一年里，销售领域出现了四种不同的人工智能使用案例。

规模化个性化触达：AI助力“千人千面”触达

AI 能帮助销售人员生成高度定制化的触达内容，包括邮件、社交媒体消息和沟通话术，甚至能根据客户的岗位、行业、公司近期动态进行“量身定制”。过去销售人员想要做到“千人千面”太难了，既要突破客户的信息干扰，又没有时间为每个客户逐一定制内容。现在，销售人员可利用AI实现超个性化触达，激发潜在客户的好奇心，重塑他们的认知，甚至推动行动。

怎么做

从“自己写”到“审 AI 写”。不用从零开始撰写内容，而是重点核查 AI 生成的内容是否贴合客户真实需求，确保多渠道触达时能让客户“有共鸣”——毕竟，让客户行动的核心是“被理解”的感觉。



AI辅助客户智能管理：精准定位目标客户

AI能整合海量数据(客户关系管理数据、公开信息、社交媒体等)，提炼出理想客户画像。销售人员能快速找到符合标准的客户，还能根据客户的“购买意向信号”定位解决方案。这比只看客户收入、组织架构等静态数据强大多了——AI能分析客户组织的动态信号（比如近期业务动作），帮助销售人员发现潜在需求，提供匹配的解决方案。

怎么做

用AI提高精准度，告别“广撒网”。根据AI分析的业务活动，对区域内客户进行优先级排序，选择合适的客户进行接触。更多关注真正的潜在客户，能大幅提高拓客效果。

收入信号分析：给成交“导航”

AI能分析客户的购买信号，捕捉线上线下对话中的关键数据，帮助销售人员识别交易风险，如单一联系人沟通、客户参与度低、有竞争威胁等。当AI通过可视化数据提示这些风险时，销售人员和管理者能快速识别出：这笔交易卡在哪里了？该怎么调整？

怎么做

帮助销售经理高效管理风险。销售经理时间紧张，利用AI能主动监控各类商机的风险，同时不占用过多时间，从而提高赢单率并加快销售周期。

行为分析：校准销售赋能落地效果

AI不仅能洞察客户，还能分析销售人员的行为。例如，评估销售是否用到了“能赢单”的具体动作（即可衡量、可观察的销售行为）。通过分析销售和客户的对话，可以判断销售是否在运用公司培训的方法和技能。这些实时数据能清晰反映：培训所学知识和技能，销售人员在实战中运用了多少，从而及时调整赋能策略。

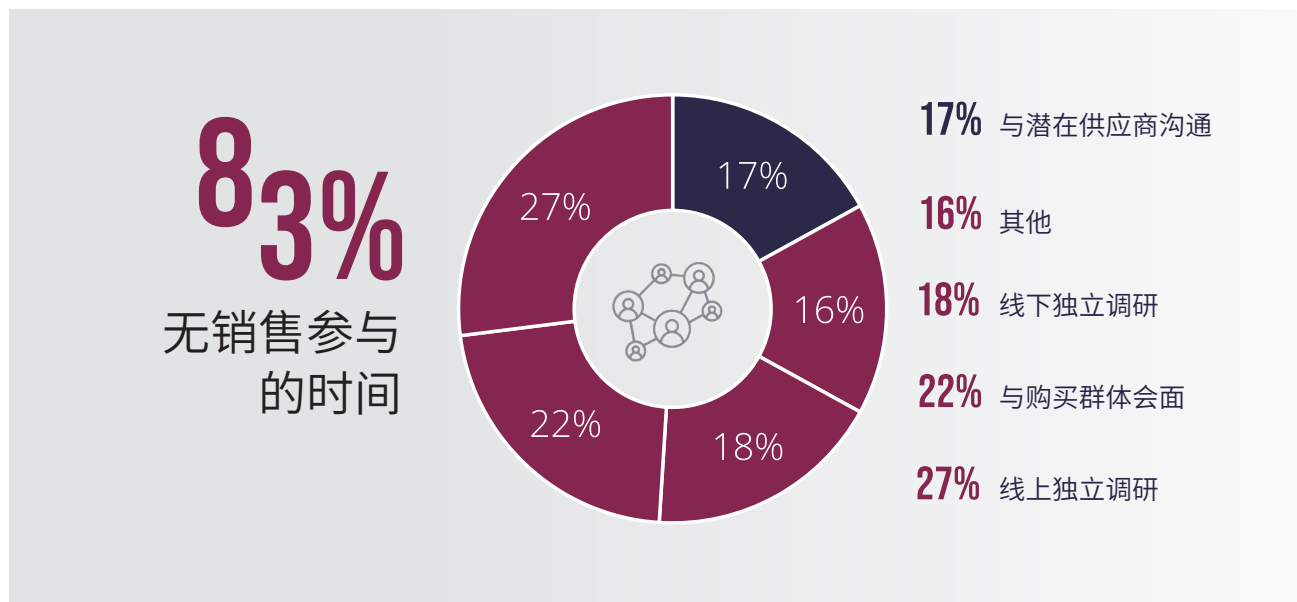
怎么做

把销售绩效指标与具体行为关联起来。管理者能够明确“哪些行为能驱动业绩”，并通过循环优化，让与收入相关的销售行为得到持续发展。



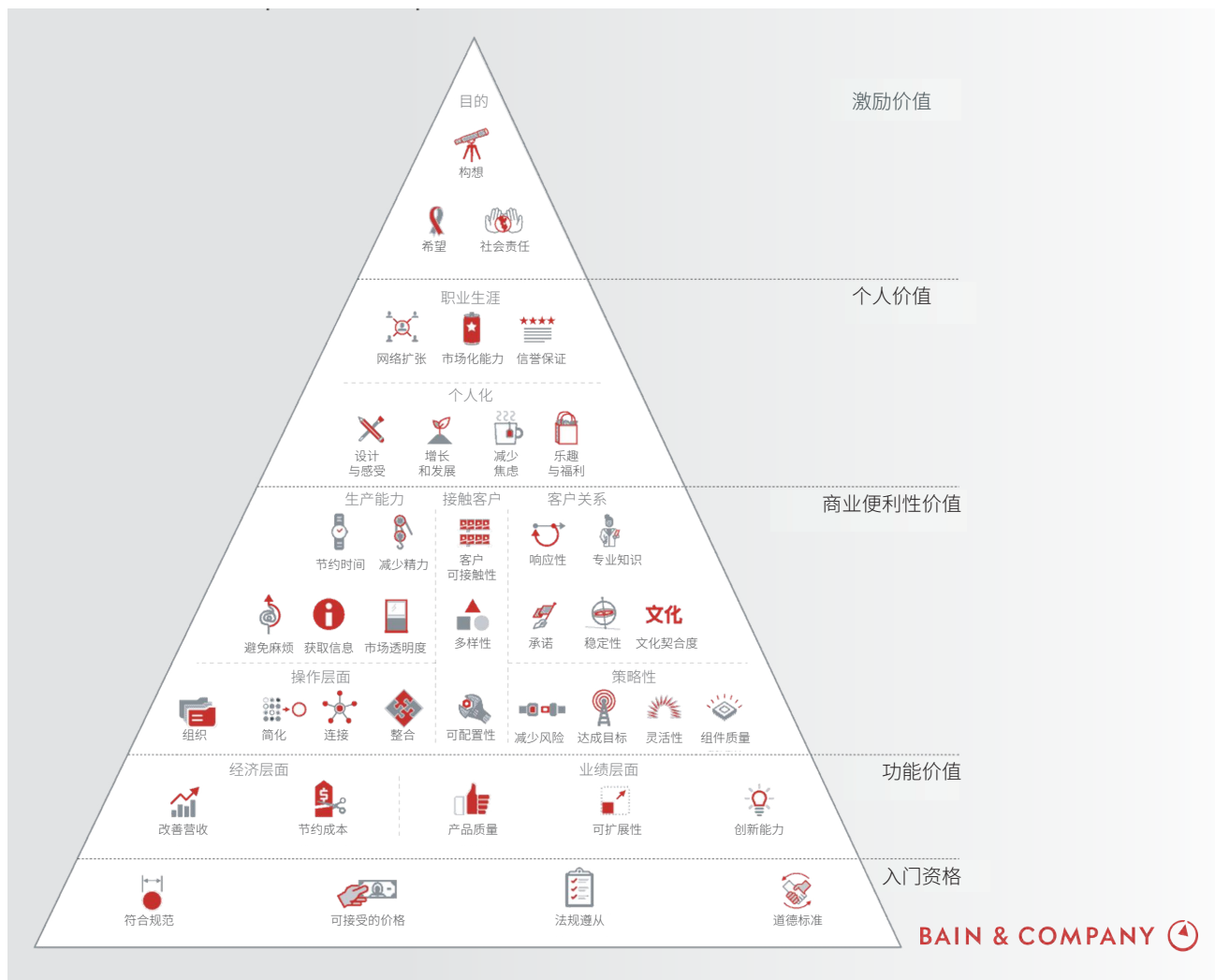
AI时代，销售的核心价值在哪里？

AI在销售工作中广泛应用后，一个核心问题浮出水面：在AI辅助的环境中，销售人员的独特价值是什么？这个问题在当下尤其关键：数据显示，83%的B2B客户购买过程是在没有销售人员参与的情况下完成的。



客户购买时，从来都是“理性+感性”双驱动。AI擅长满足理性需求：做商业案例、准备议程、展示对客户业务的理解；但“感性”部分——激发情感共鸣、建立信任，还得依靠销售人员。

Forrester 的数据显示，43% 的 B2B 客户承认，70% 以上的决策是“防御性”的——他们总选最安全的选项，怕担个人或职业风险。此时，能理解客户情绪的销售人员，才是真正能赢单的人。



贝恩公司（Bain & Co.）用“价值要素金字塔”说明了这一点。该框架可以帮助企业理解客户感知的30种不同价值类型。值得注意的是，客户普遍把“降低成本、产品质量和价格”当成“入门标准”（有这些才有资格参与竞争）。

但真正影响决策的，是“信誉保证、减少焦虑和社会责任”，这些因素能满足客户的个人需求、职业发展和使命感。随着 AI 让“效率”成为标配，销售人员想要脱颖而出，必须聚焦“AI 做不到”的高阶技能：理解复杂现实挑战，赢得客户的关注和信任。

这些技能的核心是对“行为科学”和“购买决策逻辑”的理解。人们的决策会被偏见影响，销售需要知道这些偏见在购买的每个阶段如何显现。例如，许多客户偏好“现状”，觉得当前状态比任何替代方案都更舒适、更安全、更熟悉。在这种情况下，销售人员需要理解“损失厌恶”这一概念——人们对损失的敏感度高于收益，把“现状”解读为“可能带来损失”，而非“维持收益”。此外，在引导客户成交的最后阶段，销售人员还必须运用“选择过载”和“后悔厌恶”等行为学概念，帮助客户减轻对风险的感知。

具体来说，销售人员需要聚焦四个关键领域：

情商：用“六大关键技能”抓住宝贵的客户互动机会

情商是识别、理解、管理自己和他人情绪的能力。这对个人效能、人际关系和领导力都至关重要。在影响和说服客户中，情商更是关键——毕竟销售人员与客户接触的机会很宝贵。

要充分利用这些机会，需要掌握6项核心技能：

- 01 展示：在最初 60 秒通过准备和专业度建立可信度
- 02 关联：快速与客户建立情感连接；
- 03 提问：用节奏和措辞深挖需求，重塑客户思维；
- 04 倾听：捕捉客户未说出口的顾虑；
- 05 描述：清晰传递价值，让客户认同；
- 06 检查：确保客户跟上对话节奏，避免信息偏差。

这些技能将普通销售与顶尖销售拉开差距。例如，掌握“展示”技能的销售人员可以在最初的60秒就让客户看到自己的准备和专业，建立可信度。

在进一步的销售中，他们会运用“提问”技能，有意识地调整提问的节奏和措辞。这样做既能深挖需求，又能重塑客户思维。

最后，顶尖销售人员会通过“检查”确保客户在对话的每一步能够跟上思路。

随着购买团队的不断壮大，销售人员会反复运用这些技能。这六项关键技能适用于每个购买角色，帮助销售人员管理多个利益相关者并达成共识。



情景流畅度：根据场景调整互动方式

情境流畅度是“根据动态场景调整方法”的能力。销售人员的任务不是“推销”，而是引导客户做出对自己和公司都好的决策——靠的是一系列温和的推动、拉动和引导。核心是4个行为：

建设性张力

建设性张力并不是要在客户和销售之间制造紧张关系。而是通过挑战客户的固有想法，帮他们看到隐藏的痛点，推动换角度思考。关键是感知情绪温度，适时调整张力强弱。

探索能力

使用提问策略来挖掘已识别和未识别的需求。销售人员必须在深入探究客户深层需求、分享想法和交换信息之间取得平衡。

平衡故事与商业案例

具备情境流畅度的销售人员会通过故事的力量激发行动，用事实逻辑支撑，让对话既有温度又有说服力。

引入ROI和COI

销售人员必须理解并回应客户的情绪状态。有时销售人员需要引入“不作为成本”（COI），利用前景理论来破坏现状；而有时则需要指出投资回报率（ROI）如何支持行动决策。

高风险客户对话：把“风险”变成“信任契机”

高风险对话（比如价格上涨、对抗性谈判）伴随着更高风险，但也能带来巨大回报——是顶尖销售脱颖而出、影响客户的关键时刻。

下面是高风险对话中面临的风险示例：

- 1、存在冲突或潜在冲突
- 2、客户感到压力/威胁或面临失去内部信誉或控制的风险
- 3、销售人员表现得自私/强势或咄咄逼人，导致信任受损
- 4、销售人员须提出某个客户不愿听的观点

AI来了，销售会被取代吗？

相反，下面是高风险对话中的回报示例：

- 1、帮助客户理清思路，统一想法，做出最佳决策，更快更高效地实现所需的业务成果
- 2、创造差异化的购买体验，将自己定位为值得信赖的顾问
- 3、为客户和自己避免不必要的浪费、停滞和延误
- 4、以对双方都有利的方式来推动销售进展

判断力和批判性思维: 从“接单员”到“战略顾问”

客户的问题和关注点往往复杂、多变且错综复杂。批判性思维是基于经验的创造性解决能力。判断力是评估利益相关者、解决方案适配性和谈判策略的能力。

两者结合，能让销售人员从“被动接单”转变成“战略顾问”，在复杂组织中推动大型交易达成。

销售人员还需要在广泛的利益相关者中灵活运用这些技能。与首席财务官(CFO)对话时，要聚焦“创收 / 降本的可衡量影响”；与首席技术官(CTO)交流时，销售人员需要将解决方案的价值与客户现有技术联系起来。此外，销售人员还需要批判性地思考解决方案的哪些方面最能引起客户共鸣。





两位销售的故事： AI 解放的时间，该用在哪里？

为了更直观地理解，我们来看两个案例：两位销售人员都用对了AI工具——加速调研、起草初步沟通内容、分析潜在客户。效率提升让两人都获得了更多时间，但区别在于如何利用这些时间。



- 第一位销售把时间用来收发邮件、处理事务和参加连续会议
- 看似很忙，却没有在核心能力上进步
- 研究和思考的时间反而更少



- 第二位销售则用这些时间
- 模拟开场对话、打磨提问策略、练习表达节奏和倾听技巧
- 甚至预判客户可能提出的异议并准备应对方案
- 反复练习把握“建设性张力”的分寸

结果很明显，第二位销售不仅能赢单，还能持续成长。用AI做“基础工作”，把时间投入到“客户面前的关键行为技能”上——这些AI无法复制的人际交往能力，正是AI时代的核心竞争力。



AI不会取代表销售，但会用AI+高情商的销售会胜出

生成式AI正在重塑销售人员的角色。销售团队要优先落地“务实的AI场景”，用AI提升效率、释放时间。而这些多出来的时间，不该被琐事填满，而要用来培养情商、情景流畅度、高风险对话能力——这些“人无我有”的技能，才是AI时代的赢单关键。

AI能做的事越来越多，但销售的核心价值永远是“理解人、连接人、影响人”。

联系 **RICHARDSON**

🌐 WWW.RICHARDSONCN.COM

✉ INFO@RICHARDSONCN.COM

联系 **CHALLENGER**

🌐 WWW.CHALLENGERINC.COM

✉ HELLO@CHALLENGERINC.COM

NOAM:

US: +1-215-940-9255

Canada: +1-416-424-2999

EMEA:

UK: +44 (0) 20 7917 1806

Belgium: +32 2 70 98 580

APAC:

Australia: +61 (0) 8 8376 1667

China: +86 21 32577032