SaaS 专家交流会 20260902

Salesforce 战略转向：深度绑定 Anthropic 并重构 AI 计费模式

摘要

- Salesforce 战略转型，放弃全自研大模型，确立 Anthropic 的 Claude 为 AI 产品核心大脑，原 Agentforce 平台转为编排与数据处理角色。
- 商业模式由传统坐席收费向“按效果/消耗”转型，Agentforce 独立核算，计费单位为 AI 触发的 action 次数，而非单纯 token 转售。
- 竞争格局：AI 时代与微软势均力敌。Salesforce 在大脑层（Claude 合作）及数据层（DataCloud+Informatica）具优势，但在入口层（Office/Teams）弱于微软。
- AI 业务增长部分源于统计口径调整，将 Slack 和 DataCloud 纳入其中；纯新增 AI 功能收入规模尚不及财报表象，且尚未驱动业绩量级翻倍。
- 落地瓶颈：企业 IT 预算中 AI 占比虽超 50%，但核心难点在于个性化场景识别及 ROI 效益量化，目前仅在客服、线索评分等标准化场景有显著增效。
- 生态策略：AI 落地依赖合作伙伴（如四大）转型为 FDE 角色，而非大规模自招；中国市场将托管于阿里云并使用通义千问模型。

Q&A

请问贵公司的业务范围以及在中国和全球市场的主要竞争对手有哪些？

我主要负责市场销售与解决方案等偏前端的业务。在 CRM 领域，我们的全球主要竞争对手包括微软、Oracle 以及 SAP，其中微软是当前最主要的竞争者。在中国市场，虽然客户群体不尽相同，但国内头部的厂商如销售易、纷享销客等也构成了一定的竞争关系。

与主要竞争对手微软相比，贵公司在客户基础、产品、渠道和 AI 能力方面有哪些优势与不足？

可以将对比分为 AI 前和 AI 后两个阶段。在 AI 出现之前，我们主要在 CRM 本身的能力上与微软竞争，并拥有较为明显的优势。当时，尽管微软也提供 CRM 解决方案，但在方案的深度和广度上存在差距。例如，微软缺乏自有的营销云（Marketing Cloud），其数据云（Data Cloud，当时称为 Data 360）能力也相对薄弱。此外，我们的 Force.com 平台在开发友好性上优于微软的 Power Platform。在生态系统方面，无论是 ISV 合作伙伴还是咨询顾问合作伙伴，我们的规模都远超微软。进入 AI 时代后，微软凭借其与 OpenAI 的合作、Copilot 产品、与 Office 和 Teams 等前端应用的集成能力，以及 Fabric 的数据集成能力，在初期形成了较强的竞争优势。然而，随着我们从 2024 年下半年开始发布最新的 Agentforce，经过近两年的发展，我们已经追赶上来。近期与 Anthropic 的合作，更是业界一项领先的举措，使我们目前处于赶超的状态。

公司与 Anthropic 的合作在整体战略中处于何种地位？是初步试水还是已确立为未来三年的核心战略目标？

与 Anthropic 的合作是一项重大的战略决策，并非试水。这一决策是市场变迁、外部环境及内部竞争共同作用的结果。它标志着公司在 AI 路线上的一次重大调整，基本上意味着放弃了完全自主研发大模型和 Agent 的路线。此前，公司自 2013 年推出爱因斯坦以来，一直尝试通过机器学习和自研大模型来构建 AI 能力。此次合作后，Anthropic 的 Claude 模型将成为我们 AI 产品的核心大脑，而原有的 Agentforce 和平台则主要承担编排、流程执行和底层数据处理的角色。

Agentforce 是作为独立的收入来源，还是作为推动 Data Cloud 及其他 CRM 产品销售的辅助工具？目前客户对其的兴趣点主要集中在哪些方面？

Agentforce 被定位为独立的收入来源，并代表了公司整体商业模式的转变，而不仅仅是一个辅助工具。从公司的财报中可以看出，Agentforce 是独立核算的，未来需要形成独立的收入。传统的 SaaS 模式主要按坐席（账号数量）收费，而现在正向新的模式转变。新的计费模式一部分仍按账号收费，但越来越转向基于消耗的模式，例如积分消耗和 AI 触发并执行的动作次数。这标志着计费模式将更偏向于与 AI 使用效果挂钩，而非单纯的结果付费。

目前 Agentforce 的客户转化情况如何？例如，有多少比例的客户已成为正式客户、已部署或仍在观望？

Agentforce 并非一个独立的插件式产品，而是整合了多项业务。其收入构成包括基于 AI 的消耗（如 action 和 credit）、Slack 业务以及原平台 Force.com（现更名为 Data Cloud）的部分收入。因此，理论上原先使用 Slack 和 Force.com 的客户，其部分收入已计入 Agentforce 的范畴。从区域来看，Agentforce 在北

美市场的覆盖率非常高，欧洲市场也较高。中国市场目前尚未正式落地。

Agentforce 在中国市场的落地计划是怎样的，是否会与本土模型合作？

在中国市场，我们的业务托管在阿里云上，因此会与阿里合作，使用其通义千问模型。目前没有与其他更多模型厂商合作的计划。不过，在具体的项目层面，如果客户有特定需求，例如希望接入豆包或 Kimi 等模型，我们的平台是开放的，可以提供相应的连接器来实现对接。

在与大模型厂商合作时，公司如何确保客户数据的安全与隐私，避免数据被用于训练对方模型，从而防范未来潜在的竞争风险？

我们能够确保客户数据不会被泄露给大模型厂商。从合规性层面来看，我们自推出 Data Cloud 的第一天起，就将自身定位为“零拷贝（Zero Copy）”数据平台。这意味着所有数据在调用大模型前都会进行完全脱敏处理，并且不会在大模型中留存，从而保证了数据的安全与隐私。

大型语言模型公司（如 Anthropic）未来是否有可能自行开发出类似 Salesforce 或 SAP 的大型企业级系统，从而与现有 SaaS 平台形成直接竞争？

这种可能性在未来 3 到 5 年内是极低的。尽管大型语言模型作为单一化工具或小型软件表现出色，但要构建一个大型企业级系统则面临多重挑战。首先，开发大型平台本身就极为复杂，不仅涉及表层功能，还需解决合规性、数据安全、权限管理和系统性能等深层次问题，这些都是 Salesforce 和 SAP 等公司历经数十年积累而成的。AI 自行开发如此庞大的系统并非易事。其次，即使平台开发完成，要进入大型企业市场也是一个漫长的过程。企业客户的引入周期通常需要两到三年，甚至更长。这其中涉及到高昂的切换成本，以及企业在选择供应商时的审慎考量。最后，大型语言模型公司需要建立一个强大的生态系统，包括合作伙伴和实施顾问，以支持产品的落地和客户服务，而这无法在短时间内建成。因此，当前大型语言模型公司更倾向于与 Salesforce 这样的平台合作，以寻找其技术的商业化应用场景，而不是直接竞争。这不仅是技术问题，还涉及市场、生态和商业模式等多方面因素。

Salesforce 在与第三方大型语言模型集成时，如何从技术层面确保客户数据的安全，防止模型获取或保留敏感信息？同时，对于大型语言模型公司而言，独立获取企业客户的流程是怎样的，其难度是否构成其无法逾越的障碍？

Salesforce 通过一套包含技术和合规措施的复杂机制来保障数据安全。在技术层面，数据在发送给第三方大型语言模型之前，会经过一个名为“Gateway”的网关进行处理。该网关首先会识别并剔除敏感数据，然后对剩余数据进行加密。此外，系统不会直接传递所有明细数据，而是可能先进行汇总处理。当模型返回结果后，数据会再经过“Einstein Trust Layer”进行二次加工和解析，最终才

呈现给用户。在合规层面，Salesforce 与合作的大型语言模型公司签订了“零留存”协议，确保对方在完成数据分析后不会在本地存储任何客户数据，仅返回处理结果。这套结合了数据过滤、加密、解析以及合规协议的综合性保障机制，已经通过了包括全球 500 强在内的大型企业客户的验证和认可，是保障数据安全的底线。对于大型语言模型公司而言，独立获取企业客户的流程极其漫长且复杂，涉及招标、投标和决策等多个环节，这确实是它们难以独立完成的任务。

Salesforce 与大型语言模型公司合作的商业模式是怎样的，特别是关于成本（如 token 费用）的承担和收入的分成机制？这种合作是增加了成本而未增加收入，还是有其他的商业安排？

Salesforce 与大型语言模型公司的合作并非简单的 token 转售模式。在成本端，Salesforce 可以被理解为一个 token 的增值服务商，通过批量采购获得成本优势。然而，在面向客户收费时，Salesforce 并未直接按 token 用量计费，而是将 AI 能力包装成更贴近业务价值的产品。例如，在 AgentForce 产品中，计费单位是“action”（动作）。一个业务流程可能包含多个动作，其中由 AI Agent 自动发起和处理的动作数量，会被计入收费范畴。这种模式本质上是按效果付费，而非按资源消耗付费。这与许多国内公司将 token 包装成积分进行计费的方式有本质区别，后者的计费单位与 token 数量仍有直接的对应关系。因此，Salesforce 的模式并非纯粹倒卖 token，而是通过深度整合和产品化，创造了新的价值和计费模型。

AI 时代的到来对 Salesforce 所面临的市场空间产生了怎样的影响？AI 相关业务的增长情况如何？

AI 的引入显著拓宽了解决方案的边界。以往一些难以实现或落地成本高昂的方案，现在借助 AI 和 Agent 技术可以更好地完成，从而扩大了可服务的市场范围，并增强了与客户之间的粘性。从收入结构来看，传统业务的增长有所放缓或维持现有水平，而 AI 相关业务正在增长，这也是近期股价上涨的原因之一。不过需要注意的是，当前的 AI 收入统计口径进行了一些调整，将部分原有平台（如 Slack 和 Salesforce.com）的收入也计入了 AI 业务范畴。如果剔除这部分，纯粹由新增 AI 功能（如按“action”计费的 Agent 服务）产生的收入，其规模可能没有财报数字显示的那么高。因此，目前 AI 对业务的积极影响更多体现在解决方案能力的提升和市场边界的拓展上。

在 AI 赋能的背景下，客户对 CRM 系统的实际采用率和粘性是否有所提升？AI 能否为公司带来例如业绩翻倍等实质性的改变？

AI 赋能确实能够降低 CRM 系统的使用难度，从而提升用户的实际采用率和
过去，尽管续约率尚可，但客户内部对系统的实际采用程度参差不齐，主
系统使用存在一定难度。AI 的应用降低了这一门槛，使得用户采用率更高
用边界更广，最终深化了用户粘性。然而，从目前来看，AI 主要是在效率



户体验层面带来改进，尚未观察到能驱动公司实现业绩翻倍等量级增长的迹象。

在与客户的接触中，是否有实际案例表明，通过应用 AI，客户在财务数据上（如销售转化率）实现了显著提升？这种现象是否普遍？

目前，AI 在企业应用中更多是在特定工作节点上带来显著的效率提升，而非直接提升最终的整体业务结果，如订单转化率。例如，在“商机到订单”的流程中，对于报价环节，AI Agent 可以自动进行报价核算，读取非结构化数据并生成结构化报价。一个原先可能需要两天完成的复杂报价，现在借助 AI 可能在一小时内即可完成，这种单点效率的提升是可以明确测算的。 然而，要衡量 AI 对最终订单转化率等核心指标的直接贡献，目前还比较困难。这需要整个业务流程中绝大部分环节都由 AI 自主完成，而当前多数场景，尤其是在充满个性化和需要多部门协同的复杂 B2B 行业（如装备制造业），AI 尚无法实现全流程的顺畅闭环。在这些场景下，AI 更多扮演的是“岗位超级助手”的角色，而非“流程的自主运行者”。 不过，在一些相对标准化、处理量大的场景中，AI 的效果非常明显。例如，在呼叫中心（Customer Care）或内部销售（Inside Sales）处理大量线索的场景，AI 的应用已相当成熟。一个原本需要 100 或 200 个坐席来处理每日上万个呼叫的团队，在部署 AI Agent 后，可能仅需 20 个坐席就能完成同样的工作负荷，其 ROI 测算是非常清晰和显著的。

公司选择与 Anthropic 合作的具体原因是什么？这项合作是否具有排他性，以及客户在模型选择上有多大的灵活性？

与 Anthropic 的合作是双向选择的结果，类似于 Salesforce 在中国选择与阿里巴巴合作。选择 Anthropic 主要基于以下几点：首先，Anthropic 及其 Claude 模型在专业度和技术领先性上获得了行业公认。其次，从战略合作层面来看，这项合作是独家的，意味着公司当前不会再与 OpenAI 等其他模型厂商签订类似的战略协议。 尽管战略上是独家合作，但在产品应用层面，平台保持了开放性。默认或预览版本会集成 Claude 模型，但客户并非只能选择 Claude。平台允许客户根据自身需求，选择接入并使用其他大模型，例如 OpenAI 的模型、DeepSeek，甚至是客户自己私有化部署的大模型。这就像苹果手机会预装一系列默认应用，但用户仍然可以自由安装和使用其他第三方应用。

当前 Salesforce 产品中，消耗 token 最多的主要应用场景有哪些？

目前消耗 token 最多的场景主要集中在几个成熟的应用领域。首先是客户服务（Customer Care），其次是线索评分（Lead Scoring）。此外，还包括我们称之为“员工关怀”（Employee Care）的场景，即处理员工内部的各类问题与应答，这与客户服务类似。在营销方面，主要应用包括自动化、智能化地群发广告以及生成营销内容。在电子商务领域，例如对电商网站的用户行为进行分析等，也是 token 消耗较大的场景。

在这些 token 消耗场景中，图像相关的消耗占比大概是多少？

目前没有这方面的具体数据。Salesforce 自身的产品并非专长于图像生成，因此之前这部分的消耗并不显著。这也是为什么现在与 Claude 合作的原因之一。未来，通过与 Claude 的合作，许多图像及其他内容的生成可以在同一个平台上完成，届时图像相关的 token 消耗可能会增加。但现阶段，如果客户有图像处理的需求，通常会在 Salesforce 系统之外完成，而不是在平台内部进行。

接入 AI 后，Salesforce 在与微软、ServiceNow 等 AI 实力较强的厂商竞争时，是否获得了新的核心优势？同时，引入 AI 的主要战略目标是为了获取新客户，还是为了维系现有客户？

在与微软的竞争中，目前可以认为是势均力敌的局面，Salesforce 可能略占优势。这并非仅由单一的 Agent 策略决定，而是一整套体系的综合结果。这套体系可以分为几个层面：入口层、大脑层、编排层、执行层和数据层。在大脑层，通过与 Claude 的合作，Salesforce 相较于微软应该会更领先一些，因为微软虽曾与 OpenAI 合作，但并非强绑定，且其自研模型尚未形成绝对优势。在编排层，发展多年的 AgentForce 平台本身就比较成熟，具备一定优势。在执行层，Salesforce 原有的 Sales Cloud、Service Cloud 等应用与微软的 App Cloud 大体上势均力敌。在数据层，Salesforce 推出了 Data Cloud，并收购了数据集成厂商 Informatica，用以对标微软的 Discovery，整合 Informatica 后预计将更具领先优势。然而，微软在入口层拥有 Office 全家桶和 Teams 的深度集成，这是 Salesforce 目前仅靠 Slack 难以匹敌的优势。综合来看，双方各有千秋，但 Salesforce 在 CRM 领域的客户基础比微软更为深厚。 关于引入 AI 的战略目标，获取新客户和维系存量客户是相辅相成的。首先，对于存量客户而言，AI 是必然需求。在全球范围内，尤其是北美的大型企业和行业头部公司，制定并落地 AI 战略已是共识，企业若无 AI 策略是不可想象的。因此，作为 CRM 供应商，如果产品中不包含 AI 能力，必然会被市场淘汰。同样，在拓展新客户时，缺乏 AI 功能的产品也难以引起客户的兴趣。AI 已成为大势所趋。

在北美市场推广 AgentForce 等 AI 产品时，企业接受和采纳的核心难点主要体现在哪些方面？

从接受意愿上看，目前不存在障碍，各类企业普遍都愿意接受 AI。核心难点在于如何帮助企业将 AI 落地，具体而言，就是为他们找到合适的 AI 应用场景。目前，真正成熟的 AI 场景主要集中在可以大规模应用（mass scale）的领域，如客户服务（customer care），但并非所有企业都有这类需求。例如，对于制造型企业或项目周期长、业务过程高度个性化的定制化企业，其业务流程非常独特，直接落地 AI 的难度较大。因此，当前的挑战在于如何识别并切入这些能够帮助企业有效落地的具体场景。

企业在应用 AI 时面临的主要难点是什么，尤其是在场景识别和效益计算方面？

企业应用 AI 主要面临两大难点。首先是找到合适的应用场景，例如可以通过 AI Agent 的方式提高报价或订单处理的效率，将原本需要大量手工填写的表单作业自动化。这类场景相对容易识别，并可以形成最佳实践。其次，一个更核心的难点在于如何量化 AI 应用带来的效益。企业在做投资决策时，需要依据明确的数字来判断是否投入，但目前普遍缺乏一个端到端的流程来清晰地计算和证明效益，导致难以让企业信服其有效性。因此，效益的量化问题需要根据每个案例（case by case）进行具体分析。

鉴于识别和落地 AI 应用场景需要投入大量前端开发工程师，这是否意味着公司需要大规模招聘此类人员，从而使未来的扩张节奏受制于招聘进度？

Salesforce 在 AI 应用落地方面，将延续其依赖合作伙伴与生态系统的策略，而非大规模直接招聘。历史上，即使在非 AI 时代，系统的实施工作也主要由合作伙伴承担，例如四大会计师事务所（Deloitte, PwC）及其他中小型专业伙伴，因为系统落地本身就是非标准化的，需要大量顾问。当前，FDE 的角色也将遵循同样的模式。虽然 Salesforce 自身会组建专业的顾问团队（PS 团队）来扮演 FDE 角色，但这支团队更多是起到示范作用或服务于灯塔客户。核心的落地工作将依赖于合作伙伴。北美市场近两年发展迅速，许多合作伙伴的顾问已经自然或非自然地转型为 FDE 或类似角色来满足客户需求。尽管生态系统的转型需要时间，且 FDE 仍然存在缺口，但主要路径是赋能和依靠伙伴生态。

既然 AI 应用落地主要依赖合作伙伴，那么合作伙伴参与的动力是什么？以及在涉及大量前端人员派驻的情况下，除了按消耗量计费外，是否会向企业收取额外的一次性费用？

合作伙伴的动力主要源于市场和客户的需求。当客户提出 AI 落地战略的需求时，他们会首先寻求长期合作的顾问公司。对于这些合作伙伴而言，如果不能提供 AI 相关的服务，就可能在竞争中出局。因此，为了抓住市场趋势和新的收入来源，同时考虑到传统业务正在减少，他们有很强的意愿去投入 AI 领域。关于收费模式，除了按消耗量计费外，还会收取一次性的实施费用，这与过去传统的系统落地项目收费模式类似。

目前企业，尤其是北美企业，在其 IT 预算中为 AI 项目分配的比例大概是多少？这部分预算通常由哪个部门主导？

目前，AI 相关的预算在企业 IT 总预算中占据了相当大的比例，通常能达到 50% 或以上。许多企业倾向于将新项目包装成 AI 项目或为现有项目增加 AI 能力，因为不与 AI 挂钩的项目在申请预算时获批的难度会更大。当然，这只是一个普遍情况，具体到每个企业会有所不同。至于预算归属，各家企业情况不一，没有统

一的模式。

Anthropic 自身拥有 FDE 合作伙伴生态，主要服务于中小企业。Salesforce 与 Anthropic 的合作是否会影响其原有合作伙伴的收入？Anthropic 在与大型 SaaS 厂商合作方面，除了 Salesforce 之外，是否还有其他潜在的合作方向？

Salesforce 与 Anthropic 的合作与其原有的 FDE 合作伙伴生态并不冲突。Anthropic 现有的 FDE 伙伴可以转型成为 Salesforce 的合作伙伴，继续提供服务。Salesforce 的生态系统本身就包含大量小型合作伙伴乃至自由职业者，因此可以兼容和吸纳这些伙伴。至于 Anthropic 未来的合作方向，不排除与其他 SaaS 厂商合作的可能性。目前，Anthropic 与其他公司（如 Teams、Zendesk、Shopify 等）已经存在一些项目层面或产品评估层面的合作。但是，未来是否会与其他公司建立类似同 Salesforce 这样深度的战略合作关系，目前尚不明确。