

## “中阿合作论坛”专题讨论

沙特阿拉伯的国家公关战略探析<sup>\*</sup>

于朝晖 焦 妹

**摘 要：**沙特借助 2010 年上海世博会，向全世界做了一次成功的国家公关，向中国表达了双方更深厚的友谊。本文以沙特的世博风采为切入点，根据国际公关的金字塔模型理论，对沙特在 21 世纪前十年的国家公关战略进行探析和解读，发现沙特在危机公关、援助外交、战略公关等层面都取得了长足发展，走在了其他阿拉伯国家的前列，其国家形象也从单一的石油大国向“富裕、有责任感”的地区强国转型。

**关 键 词：**沙特阿拉伯；国家公关；公关战略；文化外交；上海世博会

**作者简介：**于朝晖，复旦大学工商管理博士后，上海外国语大学国际工商管理学院副教授（上海 200083）；  
焦妹，博士，上海外国语大学国际工商管理学院讲师（上海 200083）。

**文章编号：**1673-5161（2010）06-0040-08

**中图分类号：**G259

**文献标识码：**A

<sup>\*</sup> 本文为上海外国语大学一般规划课题项目“中国企业海外经营战略传播机制分析”的前期成果。

最昂贵的造价之一、始终占据最具人气场馆榜首、王子亲临世博参观……沙特阿拉伯在 2010 上海世博会期间成为了各方关注的焦点；2010 上海世博会无疑为所有国家提供了极佳的展示机会，而一直低调的沙特及时抓住了这一机遇，揭开其神秘的面纱，展开紧锣密鼓的国家公关。由于民族和宗教的特殊性，沙特一直在世界人民心目中是神秘和保守的代名词，而此次上海世博会，人们看到的却是一个敞开心扉、融入全球和彰显友谊的沙特。

## 一、引言：沙特阿拉伯的世博风采

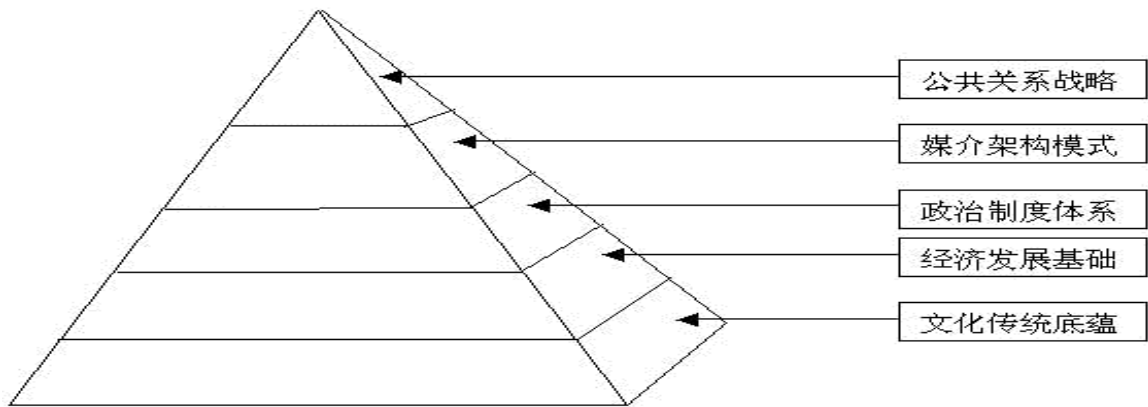
在上海世博会众多的外国国家馆中，沙特馆是唯一由中国人担任总设计师的展馆。沙特馆呈“月亮船”造型，“月亮船”在古阿拉伯象征“幸福而美好的祝愿”，是一个充满喜庆和希望的字眼。这艘“船”行驶的方向正是中国与沙特友谊的纽带——海上丝绸之路。当年，海上丝绸之路正是由海湾地区前往北非和东非，沙特也因此成为古代中国通往世界的一个重要驿站。无论是外观还是寓意，沙特馆都在向中国人民伸出友谊的橄榄枝。除不同的民族文化特色之外，沙特还以科技创新和绿色理念为题眼，描画了对绿色图景和幸福明天的期待。现代高科技是人类追求幸福生活的工具，绿色未来更是全人类的共同诉求，人与自然如何达到和谐统一决定着人类未来的命运。沙特馆利用“月亮船”的内侧作为 360 度曲面荧幕，参观路线架在半空中，将游客融入整个影像中，从而感受到更强烈的视觉冲击。沙特馆主体建筑没有一扇门和窗户，但光线十足，空气畅通，这是利用并转化了光能的结果。风则是从悬空的底部缓缓吹来，实现能源的环保利用；考

考虑到5~10月上海的高温天气，展馆采用架空的设计，以缩短游客在无遮蔽状态下排队的时间，等候区喷泉的设计还起到降温的作用；与此同时，展馆的屋顶花园种植着沙特的国树——椰枣树，绿洲对沙漠国家来说意义重大，而绿色未来也是全人类共同的诉求。在沙特馆，人与自然再一次达到和谐统一，人们也会很快记住这个沙漠里的绿洲之国。

在这次世博会上，沙特还向世人大方地展示了麦加“米纳帐篷城”，这也是沙特首次向全世界公开、完整诠释麦加的创新城市实践。案例中的每一个帐篷都是按1：1的比例复制麦加帐篷的真品。观众不仅可以看到帐篷城的总体模型，还能通过墙上的全景屏幕欣赏介绍朝觐历史的纪录短片，领略世界上最大的人工蓄水池的独特风貌，了解沙特政府如何解决帐篷城内人民的健康和环境问题，这无疑是沙特向世界敞开心扉的最佳案例。

## 二、金字塔模型：一种国家公关分析框架

埃及的金字塔，作为人类古老文明的象征，在历经数千年风沙的磨蚀后，仍以其雄浑坚实的架构见证着历史。金字塔的底部根基越大，起点越扎实，到达的顶点就越高；但无论塔顶如何高耸，它与底部的根基和下面的层层铺垫仍浑然一体。金字塔给予国际公关的启示在于，它提供了一个分析具体国家社会形态的象征模型。<sup>[1]</sup>我们将以金字塔为模型，由低到高，分五层来探讨文化传统底蕴、经济发展基础、政治制度体系、媒介构架模式和公共关系战略这五个模块在整体社会形态分析中的相互位置和作用，从而对沙特国家公关战略作深入分析。



### （一）金字塔第一层：文化传统底蕴——伊斯兰世界的领袖国家

如同金字塔依赖坚实的根基，高超的国际公关也是以特定国家的文化传统底蕴作为策划与操作的基础。这里的文化传统底蕴是一个较宽泛的概念，它基本涵盖了语言、地理、宗教、历史和习俗等文化中所带有的具有文明意义上的特征。沙特阿拉伯王国位于亚洲西南部的阿拉伯半岛，东濒海湾，西临红海，同约旦、伊拉克、科威特、阿联酋、阿曼和也门等国接壤，面积 225 万平方公里，人口 2460 万。地势西高东低，沙漠占全国总面积的一半。沙特是名副其实的“石油王国”，石油储量和产量均居世界首位。沙特还是世界上最大的淡化海水生产国，其海水淡化量占世界总量的 21% 左右。沙特是伊斯兰教的发源地，7 世纪初先知穆罕穆德在麦加创立了伊斯兰教，全国 98.8% 的人信仰伊斯兰教。其中逊尼派穆斯林占 85%，什叶派穆斯林占 15%。沙特因拥有伊斯兰教两大圣地而成为伊斯兰世界的领袖国家。

### （二）金字塔第二层：经济发展基础——石油大国与能源强国

一个国家的经济发展基础是制订国际公关战略的另一个必须考虑的层面。这里的经济基础泛

指一切与国家经济结构、各项基础设施建设、市场发育程度和人民生活水平相关的因素。这些条件决定了公关战略的可操作性、对应性和实际效果，如在一个经济欠发达的国家或地区，如果公关策划的目标受众是普通消费者，那么利用高科技的传媒手段，如互联网或卫星电视网络，就不是一个明智的选择。在 20 世纪七十年代世界石油价格暴涨前，阿拉伯世界中的发达国家是东地中海沿岸的非产油国，现在的阿拉伯世界的国家按经济发展可分为三类：A 类为阿拉伯主要产油国，即海湾阿拉伯国家和利比亚，它们的特点是人口稀少、石油美元丰富、人均国内生产总值在阿拉伯世界遥遥领先，尤其是阿联酋的人均国内生产总值超过 1 万美元；B 类是阿拉伯中型国家，如伊拉克，其特点是人口较多、经济结构较完善。伊拉克因石油资源丰富实力最强，人均国内生产总值 3000 美元；C 类是阿拉伯贫困国家，如也门等处于最不发达国家之列。

沙特在经济上实行自由经济政策。2006 年，沙特石油剩余可采储量 363 亿吨，占世界储量的 26%。天然气剩余可采储量 6.9 万亿立方米，居世界第四位。此外，沙特还拥有金、铜、铁、锡、铝、锌、磷酸盐等矿藏。沙特海水淡化量占世界总量的 21% 左右。沙特境内气候炎热，境内缺少常年有水的河流或湖泊，水资源以地下水为主，总储量为 36 万亿立方米。石油工业是沙特经济的主要支柱，在国民经济中起主导作用，石油收入占国家财政收入的 70% 以上，石油出口收入约占出口总额的 90%。石油储量约为 2620 亿桶，占世界石油储量的 1/4。沙特也因此成为石油大国与能源强国。

### （三）金字塔第三层：政治制度体系——政教合一的君主制国家

政治制度体系处在社会分析模型金字塔的中间部位，它既包括国家的国体、政体和各级管理监督体制，也包括国家间外交关系和相互利益机制。沙特是政教合一的君主国，国王既是国家元首，又是教长，王室掌握着国家的政治、经济和军事大权，沙特的司法机构以《古兰经》和圣训为执法依据。因此，从政治制度的角度上讲，在沙特做公关不同于在德国做公关，也不同于在中国做公关。

### （四）金字塔第四层：媒体架构模式——国家主导形式单一

一国的媒介架构模式都根植于其政治、经济和文化基础之中，其存在形态直接服务于并决定着国际公关的投放方式和传达效果。大到媒体所有权管理体系，小到新闻业界的行规习俗，无不深刻地影响着其公关策略的制订与实施。《乌姆·古拉周刊》是沙特的官方刊物。此外，全国还发行 13 种报纸和 23 种杂志。阿拉伯文报纸主要有：《国家报》、《欧卡兹报》、《座谈报》、《利雅得报》、《半岛报》、《中东报》（在伦敦出版）等；英文报刊主要有：《阿拉伯新闻》、《沙特报》、《沙特商业》、《沙特经济概览》等。沙特通讯社简称沙通社，1971 年 1 月成立，用阿、英、法文发稿，在华盛顿、伦敦、突尼斯、贝鲁特、开罗等地设有分社。利雅得广播电台于 1965 年建成，1962 年在麦加建成“伊斯兰召唤”电台，1972 年建成“古兰经广播电台”。以上电台除用阿拉伯语广播外，每天还用英、法、乌尔都、斯瓦希里、波斯和班加利语对外广播。1964 年沙特建立电视网，现有五个电视台。1965 年开始播放黑白节目，1976 年开始播放彩色节目，1983 年开始播放英、法语节目。电视网已覆盖全国 98% 地区，但是由于沙特民族、宗教的特殊性，国家在进行宣传、尤其是对外宣传的时候往往会有很多的限制。

## 三、沙特阿拉伯的国家公关战略

将公关战略放在整个社会分析金字塔的顶端，一是为了强化国际公关的重要战略地位，二是为了昭示国际公关的一招一式无不以其下层的文化、经济、政治和媒介等基础元素为依托、指导和源泉。对基础的理解和把握越牢固，金字塔到达的顶点也就越辉煌。国际公关的实践，如同露出水面的“冰山一角”，虽然为公众所注意的部分，但它却是以长期坚实的多层面积累为前提的。当然，任何上一层的因素也必然反作用于其下面的根基，并促成其相应的变化。<sup>[1]</sup>沙特奉行独立

自主、温和务实的外交政策，主张国与国之间相互尊重、和平共处、互不干涉内政。沙特是世界能源大国，也是最重要的阿拉伯—伊斯兰国家，可以说沙特的国家形象与国家公关因为与美国的亲密关系而走在了阿拉伯国家的前列。

（一）危机公关化解隔阂

一个国家和政府的风格过于低调，则会影响世界人民对其进行全面认知，尤其当突发事件发生的时候，这种认知缺失会使先前的国家形象发生 180 度逆转。2001 年“9·11”事件发生后，美国政府迅速锁定 19 名劫机嫌疑犯，其中 15 人是沙特人，这使沙特在美国人心目中的形象一落千丈。美舆论抨击沙特，把恐怖主义的根源归咎于沙瓦哈比教派的“圣战”思想。美在展开反恐斗争之后，沙特同美国拉开距离，反对美国在伊拉克（沙特并未反对阿富汗战争）的军事行动，而美国在沙驻军问题也使沙特王室面临来自国内外越来越大的压力，沙美关系面临前所未有的挑战。沙特政府没有坐视事态的发展，而是采取了一系列的外交公关活动。

“9·11”事件后沙特对美国的政府公关

2001 年 9 月 13 日	法赫德国王致电美国总统，对“9·11”事件受害者表示慰问并谴责恐怖事件
2001 年 9 月 20 日	沙外交大臣费萨尔访美与美就反恐问题进行磋商
2001 年 9 月 22 日	沙协商会议副主席访美，就“9·11”事件及沙特反恐立场向美通报，并支持美国反恐斗争
2001 年 10 月	美国防部长拉姆斯菲尔德访问沙特并会见法赫德国王和阿卜杜拉王储
2001 年 11 月	沙外交大臣费萨尔访美，布什总统与之会晤；沙特政府在美国各主要电台和电视台上做了数百个商业广告，并在《人物》杂志等各种出版物上刊登广告。这些广告无一例外地赞美沙特与美国之间数十年的盟友关系，并重申沙特政府打击恐怖主义的决心。
2002 年 9 月	“9·11”事件周年纪念日，沙特在美国 26 个城市进行新一轮电视广告宣传；沙特王室将王子萨勒曼的爱驹，送给“9·11”遇难者家属

为转变美国人的态度，沙特政府可谓用心良苦，不惜动用美国政客参加竞选时所采用的全套公关策略。为了能给美国人留下一个开放的形象，沙特还允许更多的美国人访沙，有时甚至还邀请美国记者参加王室的宴会。此外，根据美国司法部的文件，沙特政府还雇用美国最著名的公关公司游说美国政府官员，就此项活动沙特政府花费了 500 多万美元。沙特利用美国本土公关公司进行游说，更易与美国人民产生共鸣，从政府高官入手，为之后的其他公关活动顺利开展作了一个很好的铺垫。整个过程中，沙特还在美国各大媒体上刊登或播放广告，一再重申沙特数十年来一直是美国的盟友，以及沙特政府打击恐怖主义的决心。媒体，尤其是大众媒体，在公众中的影响力可想而知，因此，沙特利用这样的平台来表态，无疑是公关进程中的一个加分点。此外，整个过程中，沙特一直承受着美国各方面的压力，如美国兰德公司的一份报告称沙特是“美国的敌人”，是“中东的邪恶中心”，建议美国政府要求沙特停止资助伊斯兰原教旨分子，冻结和查封沙特在美国资产；部分“9·11”遇难者家属向沙特王室提出诉讼，要求索赔数万亿美元等等。但沙特在沙美双方存在危机的情况下，能够诚恳、理智地面对，并努力从各方面改善形势以确保二者关系的良好发展。在危机出现时，沙特政府做到了危机沟通的“5S”原则：及时承担了责任、真诚地沟通、当机立断、以政府为主体及采用了系统的公关手段。这些积极而有效的公关举措，在一定程度上说明了事实真相，修正了陷于危机中的沙特的国家形象，并有效化解了沙美之间的隔阂，在政府危机公关方面积累了实践经验。

（二）援助公关树立正面形象

“沙特”一词在阿拉伯语中意为“幸福”。沙特人民勤劳勇敢，热情好客，不仅为自己创造幸福，而且为他人带去福祉。早在游牧时代，沙特人面对异常艰苦的生存环境，相互帮助。媒体眼中的沙特，几乎总是与富裕、慷慨和生活无忧的基调联系在一起。美国福布斯杂志“2004年国家领导人富豪榜”中，沙特国王法赫德陛下以250亿美元资本净值位列第一位并成为了封面人物。法赫德国王曾经说过一段话：“我们从来没有停止推进我国国民以及阿拉伯兄弟们的福利事业。我们愿意与他们分享沙特的胜利果实和财富，在世界范围内进行援助。”<sup>[2]</sup>今天，富裕起来的沙特人没有独享石油财富，而是慷慨地向阿拉伯兄弟和其他发展中国家的朋友们提供无私援助，为他们建学校、孤儿院、敬老院、办医院、建新清真寺和修复清真寺等。近半个世纪以来，沙特已对外提供了数百亿美元的援助，所占GDP的比例据沙特官方统计是世界最高的，其提供援助的国家多是发展中国家，特别是亚非穷国，包括阿拉伯—伊斯兰国家。沙特在世界性灾害中一向积极提供援助，如2004年底的印度洋海啸中，沙特先后向受灾国提供3000万美元的紧急人道救灾援助，后来沙特全国又募捐了数千万美元。<sup>[3]</sup>

2010年8月，巴基斯坦遭受了一个世纪以来最严重的洪涝灾害，有2000万人口遭受灾害苦难。联合国向世界各国发出呼吁，要求各国尽快向巴基斯坦提供紧急援助。据巴基斯坦SPA通讯社2010年8月16日的报道，在巴基斯坦向国际社会发出求助呼吁后，沙特2500万美元的援助第一天就到位，世界银行许诺贷款9亿美元。<sup>[4]</sup>在沙特的第一批经济援助中，有沙特国王阿卜杜拉的2000万里亚尔(相当于533万美元)私人捐款，苏丹·阿齐兹王储的1000万里亚尔，内政大臣纳伊夫·阿齐兹的500万里亚尔。沙特政府向巴基斯坦许诺援助经费一亿美元，并且每天运送16架次飞机的救济物质。沙特政府懂得在“受众”存在困难或需要帮助时，及时伸出援助之手，这对任何一个公关对象来说都是至关重要的。对于一个企业或是一个国家，利用感情元素进行公关在很多时候是有必要的。很明显，打援助外交牌有利于博得国际社会的亲近感和价值认同感。

沙特领导人历来谦虚、低调，从不因为沙特是阿拉伯—伊斯兰大国或者世界重要的产油国而到处抛头露面，也很少在国际讲坛上发表措辞强烈的言论。这些行为方式决定了沙特领导人的行踪和观点不会受制于媒体的炒作。从国家领导人到普通国民，沙特真诚与慷慨的国家形象虽然单一但保持良好。这也从一个侧面说明沙特政府和领导人的外交风格是稳健、温和与成熟的，所以才会有世界媒体中正面的沙特国家形象。

### (三) 战略公关彰显友谊

中国和沙特虽相距数千公里，但两国人民早有来往。公元7世纪初，初创伊斯兰教的穆圣在训导弟子追求真理时，留下千古名言：“知识虽远在中国，亦当求之。”这表达了对中国灿烂文化和悠久文明的崇敬和向往。中国史料对沙特也有记载。郑和七下西洋，第四次时，曾赴麦加朝觐。其随从马欢曾写过《瀛涯胜览》一书，其中详尽地介绍了麦加。<sup>[5]</sup>公元651年，即唐高宗永徽二年，伊斯兰教传入中国，到宋元以后得到发展。新中国成立后不久，中国伊斯兰教协会就派出朝觐团去麦加朝觐。近年来，每年都有上万中国穆斯林前往麦加朝觐。自1990年中沙两国建交以来，两国领导人互访不断。2006年两国元首实现互访后，中沙战略合作关系发展非常迅速，沙特人对中国充满了友好感情，尤其是阿卜杜拉国王本人，虽年过八旬，却在2006年1月的严冬访问中国，而且这是他登基后出访的第一个国家，足以说明他本人对中国的重视。阿卜杜拉给自己中国之行定的调是“突破”之旅。沙特改变过去单纯作为原油出口国的形象，利用自己雄厚的资金和原油储备，积极参与中国的建设，为沙特找到一个可以依靠的真正伙伴。阿卜杜拉访华时，中沙两国签署了《关于石油、天然气和矿产领域开展合作的议定书》等5个合作文件，合作领域还涉及经贸、教育和基础设施建设等。沙特现已成为中国在中东地区第一大贸易伙伴，中国则是沙特第4大进口国和第5大出口国。2006年4月22~24日，胡锦涛主席回访沙特，2008年继国

防部长曹刚川 1 月访问后，国家副主席习近平于 6 月也正式访问沙特。如此高层次、高密度的访问同一个国家，对于中国而言几乎是绝无仅有，充分说明了中国对沙特的高度重视。

2008 年 5 月 12 日中国汶川地震发生后，沙特为中国提供的援救物资和捐款包括 5000 万美元的现金和 1000 万美元的物资，是所有提供捐助国家中资助数额最高的国家，这成为中沙友谊的一段佳话。患难见真情，充分体现了沙特国王和沙特人民对中国人民的深厚友谊。这不仅是对中国政府的一种帮助，更是对中国人民在危难之时的强烈关心和鼓励，提升了已有的良好双边关系。2009 年，胡锦涛主席将沙特作为当年外访的第一站，在不到三年的时间内第二次访问沙特，显示了中沙之间不同寻常的密切关系。

#### （四）会展公关提升形象

2010 年上海世博会沙特向全世界完美呈现了不一样的沙特，向中国展示了更深厚的友谊。自开馆以来，沙特馆每日都是世博园区内访问量最高的场馆之一，深受海内外游客瞩目。人们曾经对沙特单纯的石油国“大老粗”形象的思维定势渐渐转变成了一个追求艺术与生活质量的形象。

我们可以从以下几个方面研究沙特的世博公关：第一，在场馆建设方面，沙特可谓倾注匠心与财力。“阿拉伯之城”由沙特自建，展馆面积 6100 平米，与中国馆遥相呼应，是园区内仅次于中国馆的第二大国家馆。沙特馆 13 亿元的造价，也是世博园区最贵展馆，是沙特参加世博会有史以来规模最大的一次；第二，从时间维度来看，沙特时刻配合上海世博会的发展进程，于 2006 年 11 月 6 日就确认参展（对比同样在世博 A 区的以色列确认参展时间 2007 年 12 月，整整相差一年之久），2008 年 4 月 14 日签署合同；第三，枣椰树是沙特国徽的组成之一，深受沙特人民的重视，本次沙特馆共需要 150 棵枣椰树，虽然可以通过海运从沙特长途引进，但由于枣椰树对环境非常敏感，引种成功的难度非常大，但中国科研机构在中国南方找到了一种枣椰树并移植到上海。对于这一点，沙特十分感激中国政府的帮助，无疑为中沙两国的友谊进一步添上浓重一笔。

值得一提的是，沙特馆开馆仪式当天（2010 年 5 月 1 日），第一次来到中国的阿尔瓦礼德王子亲自到场剪彩。王子的亲临体现出的不仅是对上海世博会的肯定，更是对中沙友谊的重视。综上所述，沙特在各方面都对上海世博会表示支持。开馆仪式后，沙特王子举行了简短的记者见面会，他坦言：“我对中国印象非常好，上海也是一座非常美丽的城市，希望能够第二次、第三次并且很多次的再来中国。”<sup>[6]</sup>短短几句话却将中沙两国关系紧密拉近，这不仅是一次记者见面会，更是意味深长的公关。不论是王子的开馆揭牌、世界顶级的三维影院、150 棵枣椰树，还是志愿者们的服务，沙特馆得到了国内外主流媒体的广泛关注。单单从影响力层面上来说，沙特就成功了；就成为人们茶余饭后的议论话题并得到诸多积极评价来看，沙特馆成功了；人们对沙特的另眼相看，对沙特馆趋之若鹜，表明沙特已从一个石油“大老粗”完成了成功的转型。

## 四、沙特阿拉伯国家公关的启示

国家形象是一国最大的品牌。21 世纪的前十年，从世纪之初修复形象的危机公关、高调慷慨的援助公关，到提升形象的世博公关，沙特在国际社会中的国家形象有了跨越式发展，已不再是一个用传统阿拉伯民族形象可以一言以蔽之的国家，也不再是一个单纯的国际事务旁观者。沙特政府已经认识到：在 21 世纪全球化浪潮的背景下，国家之间、民众之间的沟通与交流还需要进一步扩大。从沙特的国家公关我们可以看到新世纪阿拉伯国家在提升国家软实力、融入世界方面做出了积极努力。

#### （一）战略型国家公关开始起步

长期以来，阿拉伯国家作为阿拉伯民族的载体，留给国际社会的整体形象常与“愚昧落后”、

“恐怖主义”和“无赖邪恶”等贬义词联系在一起，这无疑不利于阿拉伯民族在国际社会中的形象。因此，扭转国际社会对阿拉伯国家的负面印象，树立积极正面的“富裕发达、有责任感”的国家形象，已成为一些阿拉伯国家公关战略的共识。以卡塔尔为例，围绕“提升国家声望，塑造国家形象”的战略，卡塔尔多年来一直积极参与区域和国际性事务，希望在地区和国际政治舞台上能扮演重要角色。从“9·11”事件时声名鹊起的“半岛电视台”到2001年11月举办的世贸组织多哈回合谈判，从第60届联合国大会上获得2006~2007年度联合国安理会非常任理事国席位到2006年多哈亚运会，卡塔尔这个地处海湾的阿拉伯小国一次又一次地吸引了全世界的目光。展现卡塔尔作为一个阿拉伯小国希望在国际舞台上大显身手、勇挑重任、负责任的形象。卡塔尔将构建国家形象、提升软实力看作国家长期发展战略重要组成部分的努力是小国构建大形象的“代表作”，其经验值得其他阿拉伯国家乃至世界各国学习和借鉴。相比之下，沙特国家公关低调保守，缺少主动性和迫切性，频繁地亮相于各种地区和国际政治场合，难免给人一种野心勃勃、过于强势感觉。因此，可以借鉴阿联酋和沙特等国家通过增加文化、旅游、商务等比较软性、温和的公关方式，以一种平衡的态势来树立国家形象。

## （二）战术型国家公关逐渐成熟

1) 聘请专业公关公司。聘请公关公司代己游说是不少国家的一贯做法。沙特以前基本不用此法，而更喜欢通过个人关系影响美国政策。2001年上半年，沙特政府在这方面的花费仅为25.677万美元，只聘请了两家美国公关公司；而同一时期，以色列政府耗资510万美元聘请了8家美国公司，日本政府则聘请了58家公司，花费2460万美元。“9·11”事件后，为平息美国人对沙特的愤怒和怀疑情绪，改善沙特人在美国人心目中的形象，沙特政府不惜重金在美国聘请专业公关公司，并在美国开展了一场规模空前的广告战。弗雷德里克·达顿曾担任美国前总统约翰·肯尼迪的特别助理，并长期担任沙特政府的顾问，据他透露，他与沙特政府签订合同，接受了沙特政府的53.6万美元报酬，帮助沙特政府处理“9·11”事件的余波。在对“9·11”事件的危机公关活动沙特政府先后花费500多万美元。<sup>[7]</sup>

2) 建立有影响力的媒体。“9·11”事件后，本·拉登和扎瓦赫里等“基地”组织领导人频频现身“半岛”电视台，更使其知名度和收视率不断飙升。“半岛”电视台大胆而极富争议的报道使美国大为恼火，也引起许多阿拉伯国家的不满，但卡塔尔政府却依旧我行我素，对“半岛”电视台不加任何干涉。阿富汗战争中，“半岛”电视台以及及时的独家现场报道一举蹿红。伊拉克战争中，“半岛”电视台以“阿拉伯视角”推出大量有别于西方主流媒体的报道，一跃成为世界主流媒体，打破了西方媒体的话语权垄断。目前，“半岛”电视台已成为收视率最高的阿拉伯语电视台，观众多达5000万，被誉为“阿拉伯的CNN”。由此可见，“半岛”电视台的崛起，不仅可以向世界发出阿拉伯国家的声音，同时还借由其新闻自由和公正客观的报道原则塑造了卡塔尔拥护和积极推动民主自由的形象。

3) 文化外交立足长远。国家形象这个品牌美誉度的塑造绝非一朝一夕之功。沙特王子阿尔瓦德出资在加利福尼亚和纽约的大学里都建有阿拉伯研究中心，这种举动被看作是亲美的象征。为此，阿尔瓦德坦言：“我不仅在美国大学开设研究阿拉伯的中心，在贝鲁特和开罗也都有研究美国的研究所。我有责任为西方和阿拉伯世界架一座桥。”<sup>[8]</sup>这种超越民族狭隘意识和树立良好国家形象的战略思维，充分体现出沙特政府的智慧和眼光。

在这方面，迪拜的国际公关策略同样值得借鉴，一方面将自身打造成阿拉伯世界同外部世界交往的桥梁，向外部世界展示阿拉伯世界的传统，并且通过一系列举世闻名的建筑、赛事吸引国际的关注度。迪拜利用得天独厚的地理位置和气候条件选择高端、错位竞争的战略。高品位的旅游业提高迪拜的知名度，这不失为公关一大绝招，在宣传了迪拜整体富有魅力的奢华形象的同时，也带来了众多商机，使迪拜成为世界第三大再出口中心；另一方面迪拜在国际上获得足够的关注

度，在增加自身自豪感的同时也因为阿拉伯世界的特殊性，增加了其他阿拉伯世界国家人民的自豪感以达到内部公关的目的。迪拜政府很早就有意识地将会展纳入城市整体经济规划中，迪拜旅游与商业促进署（DTCM）专门成立了会展部（DCB），负责统筹规划本国会展资源，开展全球市场宣传推广活动。事实证明，这种政府统一推广部署的策略极为成功，一些国际知名参展企业纷至沓来，如 2009 年涉及迪拜的各类展览接近 30 次，真可谓“全年皆展”，而种类则更加贴近迪拜民众的日常生活之需，使参观者能够更近距离地了解阿联酋的社会与文化。

## 五、结语

过去十年里，沙特的国家公关已取得了长足发展，但除了石油，沙特缺少世界闻名的品牌，也缺少与人们日常生活息息相关、可以引起人们关注的产品；沙特缺少自己的公关公司，很多事情需要雇佣其他国家尤其是美国的公关公司进行斡旋、出谋划策，这在一定程度上使沙特构建国家及企业等形象大打折扣。上海世博会的阿拉伯国家场馆向我们展示了一个敞开心扉的阿拉伯世界。毫无疑问，沙特、卡塔尔和迪拜等阿拉伯国家和地区已初具现代国家公关的意识，将国家形象提升至战略地位来考虑，但因国情不同，各个国家的公关理念和具体实践处于不同发展阶段，其打造国家形象还任重而道远。

### [ 参考文献 ]

- [1] 吴旭. 为世界打造中国梦[M]. 北京: 新华出版社, 2009.
- [2] 马晓霖. 中国媒体中的沙特阿拉伯形象[J]. 阿拉伯世界, 2005(1).
- [3] 刘元培. 沙特慷慨援助发展中国家[N]. 世界新闻报, 2008-05-26.
- [4] 沙特援助巴基斯坦捷足先登[EB/OL]. [2010-08-19]. <http://new.norislam.com/?viewnews-13581>.
- [5] 刘元培. 沙特国王格外重视中国[N]. 世界新闻报, 2008-05-26.
- [6] 黄丽娟, 夏琼. 希望世博后保留沙特馆[N]. 武汉晚报, 2010-05-02.
- [7] 易爱军. 沙特为改变“9·11”后美国人心中成见重金在美搞公关[N]. 北京晨报, 2002-09-01.
- [8] 张乐. “中东股神”: 投资中国无上限[N]. 新京报, 2007-04-06.

## An Analysis of the National Public Strategy of Saudi Arabia

YU Zhaohui & JIAO Mei

**Abstract** By the participation of 2010 Shanghai Expo, Saudi Arabia has been carrying out a successful national PR and showing deeper friendship to China. Penetrating at the Expo splendor of Saudi Arabia and by means of pyramid model of international PR, this article interprets the National Public Strategy of Saudi Arabia in the first decade of 21<sup>st</sup> century. It is concluded that Saudi Arabia has made tremendous development in respects of crisis PR, aid diplomacy, strategy PR, etc., being a model for the Arab countries. The national image of Saudi Arabia is also transforming from a mere petroleum power to a “well-off and responsible” regional power.

**Key Words** Saudi Arabia; National PR; Public Strategy; Culture Diplomacy; Shanghai Expo

（责任编辑：钮 松）