

# מאגן הקרפטים ועד הים התיכון

סיפוריהם של דוברי ההונגרית בישראל

עורכת

אנה סלאי



GONDOLAT

ניצה ארבל בן-ארי

המבט תמיד אל על –

מרדכי בן-ארי (1920-1994)

*"אתה זקוק ליותר ממרכיב אחד כאשר אתה מקים  
מדינה, אתה זקוק לחזון, לתכנון ולאנשים."*

מרדכי בן-ארי

בשנת 1920 נולד מרדכי מקסימיליאן צבי לבוביץ'. בפי משפחתו וחבריו כונה 'מישי'. הוא נולד בעיר קטנה, דיצה-ה-סנט-מרטון (טרנבני, רומניה), כבכורם של אליזבט לבית מרטון, בתו של רב העיר, וד"ר יהודה-יצחק לבוביץ'.

בדיצה התגוררו כ-6,000 תושבים. רובם הונגרים, חלקם גרמנים סכסונים, מיעוטם רומנים, וכמאה משפחות יהודיות. ההשתייכות הטריטוריאלית הייתה לרומניה, בעוד הזהות התרבותית הייתה הונגרית.

רבים מהתושבים היהודים שמרו על המסורת היהודית והיו אדוקים בדתם, ציונים בהשקפתם, ומשכילים שאימצו את התרבות האירופית. הסובלנות הייתה הקו שהנחה את התנהלותם.

מרדכי הצעיר, שהצטיין בלימודים ובלט באישיותו, נרתם כבר בהיותו בן 14 ליסוד סניף תנועת 'הבונים' בעירו, ותוך זמן קצר נמנה עם ההנהגה הראשית של תנועת 'הבונים' בטרנסילבניה. משנת 1938 החלו נושבות בטרנסילבניה רוחות אנטישמיות ופעמי המלחמה נתנו את אותותיהם. הרוח הציונית, שרווחה בקרב חלק נכבד מבני העיר היהודים, הייתה המענה לתופעות אלה.

"את הציונות ינקנו עם חלב אמנו. אבי היה פעיל ציוני טרם מלחמת העולם הראשונה. משפחתי הייתה בין המשפחות היהודיות המובילות בפעילות הציונית לא רק בטרנסילבניה, אלא בכל הארצות דוברות ההונגרית" – ציין מרדכי.



השפעה גדולה במיוחד על חיי ילדי משפחת לבוביץ' וחוג המשפחה המורחב הייתה לדמותו של ד"ר ארנה מרטון, דודו של מרדכי, אחי אמו. ד"ר מרטון היה מנהיגם של היהודים והציונים בטרנסילבניה ובהונגריה, חילוני, מוסמך לרבנות ומשפטן, ציר בפרלמנט הרומני, ממייסדי העיתון בהונגריה אבי קלט ועורכו עד סוף חייו.

מרדכי הצעיר העמיק בכל המקצועות שלמד בגימנסיה: שפות, ספרות יפה והיסטוריה, אך עניין מיוחד גילה במדעי החברה, כלכלה, דמוגרפיה וסטטיסטיקה. במקצועות אלה קיווה להרחיב ידיעותיו בעתיד.

וכך נהג לומר: "במקצועות הללו ראיתי אמצעי ומכשיר להוכחה מדעית לצדקת הציונות הסוציאליסטית."

לקראת שנת 1940 הייתה הפעילות להעלאה לארץ של חברי תנועת 'הבונים' בשיאה. כראש קן 'הבונים' באזורו, המתין מרדכי עד לעלייה של האחרון בחבריו ועלה אף הוא, לאחר שזכה במלגת לימודים ב'אוניברסיטה העברית בירושלים'. המלגה אפשרה לו את קבלת הסרטיפיקט לעלות לארץ.

בחודש פברואר שנת 1941 עלו על האונייה 'דוריאן 2' בנמל קונסטנצה כ-350 נערות ונערים מתנועות הנוער השונות ברומניה. ביניהם היה מרדכי לבוביץ'.

עם הגעתו לארץ שם פניו לקיבוץ אפיקים יחד עם חבריו לגרעין 'הבונים'. הם יועדו להקים בהמשך את קיבוץ מעגן בעמק הירדן.

עם חבריו לגרעין נמנו יואל פלגי ופרץ גולדשטיין – הצנחנים שצנחו מעבר לקווי האויב הנאצי יחד עם חנה סנש, וכן יונה רוזן, אנצ'ו סירני, חביבה רייק ואבא ברדיצ'ב.

## מ'הבונים' ל'הגנה'

מרדכי לבוביץ', לימים בן-ארי, התגייס בשנת 1941 לארגון 'ההגנה' בירושלים כנוטר, ובתוך זמן קצר נמנה עם מפקדי 'ההגנה' באזור.

בתפקידו האחרון בירושלים שימש כמפקד בסיס הקליטה במחוז. העיד דרור גלעזר, ששירת אז במטה 'ההגנה' בירושלים: "בן-ארי היה בגדוד 1 הירושלמי, ומיד התבלט בכישרונותיו המנהלתיים והמנהיגותיים, והודות לכך הפך מג"ד של גדוד הקלט."

בסיס הקלט היה מעין בסיס טירונים של היישוב המאורגן בירושלים, והופקד על אימוניהם של המתגייסים החדשים. תחת פיקודו של בן-ארי היו כ-600 איש.

במהלך שירותו ב'הגנה' למד ב'אוניברסיטה העברית' וסיים כמוסמך את המקצועות: היסטוריה, סוציולוגיה, פסיכולוגיה וסטטיסטיקה.

בשנת 1945 הוצאה נגדו פקודת מעצר על ידי המשטרה הבריטית, בעקבות תפיסת מסמכים שהיו שייכים לו.

באותה עת השתתף לבוביץ' בקורס מפקדי מחלקות (מ"מים) מחזור י"ז בג'וערה, שעליו פיקד יגאל ידן, שהיה באותה עת קצין המבצעים של 'ההגנה'.

כותב יגאל שפי, בתעודו את תולדות המחשבה הצבאית בקורסי הקצינים של 'ההגנה': "מפקדי המחלקות נתפסו כעמוד השדרה של 'ההגנה', ומהם עתידים היו להתפתח מפקדיה הבכירים." בשל תפיסת מסמכיו של לבוביץ', חשיפת זהותו, תפקידו ומקום מגוריו בירושלים, נאלץ – בהוראת הפיקוד העליון של 'ההגנה' – לעבור מירושלים לגליל העליון אלנפת תל חי. הוא הוברח לשם (במסגרת הברחת מבוקשים מקרב חברי 'ההגנה') על ידי בלהה צוקרמן, שהייתה אף היא סטודנטית ומפקדת מחלקה ב'הגנה', ולימים רעייתו. הוא הסתתר בכפר גלעדי, ונאלץ לשנות את מראהו ואת שמו עברת מלבוביץ' לבן-ארי.

מפעילות הדרכה באזור כפר גלעדי עבר למטה פיקוד הנפה באיילת השחר, והתמנה לקצין התכנון לחילות המשמר של נפת תל חי. במהלך שירותו זה הדריך בן-ארי קורסים של מפקדי כיתות (מ"כים) ומפקדי אזורים (מא"זים), ופיקד עליהם.

במחצית השנייה של שנת 1946 הוטל עליו לתכנן את ההגנה על הרובע היהודי בצפת. בן-ארי נערך לתכנון אסטרטגי וטקטי של הגנת הרובע, ונדרש להתייחס למרכיבים הייחודיים של צפת כולה ושל הרובע היהודי בפרט – להיבט הפיזי טופוגרפי המאתגר של צפת, ולקרבה של שני חלקי העיר זה לזה.

"התכנון המפורט של בן-ארי", העיד מאיר מיבר (מייברג), מפקד 'ההגנה' בצפת בשנים 1948-1944 וכיהן כראש העיר לאחר קום המדינה, "היה אבן היסוד בהגנת הרובע היהודי בצפת והוכיח את עצמו, בשעות המבחן. [...] במשך כל ימי הקרבות, מדצמבר 1947 עד 10 במאי 1948, לא נפרצו קווי ההגנה של הרובע היהודי." הוסיף מיבר: "על דעת מגני העיר, שמעטים מהם חיים עדיין בתוכנו, ורובם אינם כבר, וכן על דעת אלה שהלכו בדרך הנצח והתהילה בקרבות תש"ח בצפת, אני מצדיע לך, מרדכי, ובשמם אומר לך מילה אחת בלבד: תודה."



## הגיוס ל'בריחה'

בקיץ שנת 1947, בעודו פועל בהסתר מפני הבריטים בגליל העליון, קיבל בן-ארי הוראה מפיקוד 'ההגנה' לפגוש את מאיר ספיר. ספיר היה אז מפקד 'הבריחה' באירופה, וביקש למנותו למפקד 'הבריחה' בבודפשט, הונגריה.

'הבריחה' היה שמו הרשמי של הארגון אשר עסק אחרי מלחמת העולם השנייה בהברחת פליטי השואה מגבולות מזרח אירופה וניתובם לנמלים, שמהם הפליגו לארץ באוניות ה'מוסד לעלייה ב' (הבלתי לגאלית).

ה'מוסד לעלייה ב' היה זרוע של 'ההגנה' שהוקמה כדי לעסוק בכל הקשור להעפלה הבלתי לגאלית לארץ-ישראל, וארגון 'הבריחה' היה הזרוע היבשתית של ה'מוסד לעלייה ב'. המטה של שאול אביגור, ממפקדי 'ההגנה' הבכירים ומפקד ה'מוסד לעלייה ב', היה בפריז. שלוחותיו היו בכל אירופה, ומרכז 'הבריחה' היה בווינה, באזור האמריקני. מיקומה של אוסטריה, הגובלת בשש מדינות, הפך אותה למרכז האסטרטגי החשוב ביותר עבור ארגון 'הבריחה'. בבוקר ה-22 במרס 1948, ארבעה ימים לאחר נישואיו לבלהה, קיבל בן-ארי הוראה לצאת לפריז, מצויד בדרכון פלשתיני על שמו של אברהם יפה, יליד יבנאל.

## זיגפריד דאובר נשלח לווינה

משרד 'הבריחה' בבודפשט נסגר בעקבות הורדת מסך הברזל על מדינות מזרח אירופה, ובן-ארי הוברח מפריז לווינה ביוני 1948. הוא הגיע עם תעודת זהות אוסטרית של זיגפריד דאובר, אחד משבעה שמות המלחמה (Noms de Guerre), שנשא במהלך פעילויותיו במחתרת. בן-ארי צויד בתעודת עיתונאי, ובאישור כי תפקידו הרשמי הוא לאתר מקומות קבורה ארעיים של חיילים יהודים שנפלו במלחמה.

תוארו הרשמי היה מפקד 'הבריחה' באוסטריה והאחראי על כל מדינות מזרח אירופה, למעט רוסיה. בנוסף, שימש כנציג המוסד ל'העפלה'.

בהיותו בן 28 הגיע לווינה ונדרש למשימות הבאות: העלאה של כמאה אלף יהודים מהונגריה, צ'כיה, רומניה, פולניה ויוגוסלביה; סגירה וחיסול של מחנות העקורים, והעלאה לארץ של יושביהם על רכושם וציודם.

ארגון 'הבריחה' פעל בווינה משנת 1945 והיה במצב קיפאון. עם הגעת בן-ארי היה עליו לשחרר צוואר בקבוק: 5,000 פליטים היו תקועים במחנה הגדול ששכן בבית החולים על שם רוטשילד. ביה"ח יכול היה להכיל 1,000 איש בלבד.



## בתחבולות תשלח פליטים

שיתוף הפעולה מצד שלטונות הכיבוש הבריטי, האמריקני, הרוסי והצרפתי היה בעייתי, שכן גם לאחר ההכרזה על הקמת מדינת ישראל, ניהלו שלטונות הכיבוש באוסטריה מאבק בירוקרטי נגד המגמה להעלאת היהודים. הקשרים שהצליח בן-ארי לרקום עם מפקדי הצבאות השונים הקנו לו יכולת תמרון, אשר סייעה להניע את שיירות העולים, תוך התמודדות מוצלחת עם סבך התקנות, ריבוי הנהלים והחשדנות ששררו באותה עת.

כאשר, בשל הסיכון הממשי, כבר לא הייתה הברחת העולים דרך הגבולות בבחינת אופציה, מצא בן-ארי ערוץ תקשורת אל המפקד העליון של כוח הצבא הרוסי באוסטריה. המפקד, בדרגת מיור גנרל, שוכנע לאחר משא ומתן מורכב להכיר בארגון 'הבריחה' כלוחם נגד האימפריאליזם הבריטי, ולפיכך, ניאות לאפשר סיוע בפועל להעברת העולים דרך הגבול, שהיה בשליטה רוסית. גם מול השלטון האוסטרי מצא בן-ארי ערוצי תקשורת נוספים, בזכות הקשרים ההדוקים שפיתח עם אישים שכיהנו בתפקידים בכירים במשרד הפנים האוסטרי. אלה, לעדותו, "בפירוש רצו לעזור. הם היו אנטי-נאצים."

עם קום המדינה, עבר הטיפול בעלייה מהסוכנות היהודית לממשלה, ובן-ארי, בנוסף על תפקידו כמפקד ארגון 'הבריחה' באוסטריה, מונה גם לתפקיד מנהל המשרד הארצישראלי לעלייה. סיפר בן-ארי:

פעולתי הייתה כפולה. מצד אחד להמשיך בעניין ההברחה של היהודים, אבל בתוקף תפקידי הנוסף, אחריותי הייתה לארגן את משלוח העולים ורכושם לארץ, ולהוציא בו זמנית, כמות מרבית של ציוד מאוסטריה – מכונות, מכשירים, וחומרי גלם. היה עלינו לבצע את המשלוחים הללו באופן שלא יעורר את התנגדותם של השלטונות האוסטריים מחד, ולהקפיד על מעקב שוטף ומידע מדויק כל העת, אחר מקום המצא הרכוש, בדאגה שלא ילך לאיבוד או יינזק. [...] אופרציה זו מאוסטריה הייתה מאורגנת היטב, וידוע היה שהעולים ממנה, יודעים בדיוק מתי ומהיכן יוצאים הרכוש, הסחורה והציוד שלהם, מתי הם צפויים להגיע לארץ, היכן הם בדרך, וכן כיצד והיכן לשחררם. זה היה מבצע למופת. [...] בשנתיים שבהן שירתי באוסטריה, העלינו לארץ כ-98,000 איש. הארגון המוצלח של הברחת הפליטים ושילוח הציוד נעשה בעזרת והודות לחברים רבים שעבדו עמי יחד. [...] פעילותי בצומת החשוב שבו שירתתי, יצרה הזדמנויות להיכרויות וקשרים עם אישים שכיהנו באותה עת בצמרת המדינה, בהם בן-גוריון ואחרים. [...] בנוסף על התפקידים הרשמיים, נדרשתי בעת פעילותי בווינה לפעילות במסגרת חשאית, שהייתה כרוכה באיתור מקום מחבואו של אדולף אייכמן, ואכן, עלינו על עקבותיו באותה עת. בו בזמן, ערכנו חיפושים גם אחר פושעים נאצים אחרים.



"תעודת הוקרה ללוכדי אייכמן, מאי 1960"

בשנת 1949 היה בן-ארי שותף למאמץ להשגת רשות מידי הרוסים להטסה לארץ של ארונו של הרצל, באחת הטיסות ההיסטוריות הראשונות של חברת 'אל על'.





אזכרה להרצל, וינה, 1949

## הוסיף בן-ארי:

ארגון 'ההעפלה' בכלל, וארגון 'הבריחה' בפרט, היוו את אחת התקופות הנעלות והחשובות בתולדות העם היהודי, ובוודאי בחיי אישית. תקופה זו העניקה לי ניסיון בפעילות בינלאומית, ניסיון רב בתחום הארגון בהיקפים רחבים, ותרמה באופן משמעותי לקריירה שלי ולכל מהלך חיי. [...] במהלך ובתוקף פעילותי ב'בריחה', התוודעתי לצמרת חברת 'אל על', שהייתה בראשית דרכה באותם ימים, שכן נרשמה כחברה בסוף שנת 1948 והחלה לטוס בקיץ 1949. אריה פינקוס היה המנכ"ל, ולו היו שני סגנים. ד"ר אברהם ריבקינד, שהיה למעשה מייסד החברה, וסגן נוסף, יואל פלגי, שהיה סגן לנושאי מבצעים מיוחדים, עלייה וטיסות שכר. [...] מנהלי החברה הגיעו בנפרד לפוגשני בווינה, והציעו לי להצטרף לשורות החברה. התלבטתי ארוכות. דודי, ד"ר ארנה מרטון, יהודי חכם ובעל חזון, אמר לי: "הרבה שנים לא ישרור שלום עם מדינות ערב, ומדינת ישראל תהיה מנותקת מן העולם. במצב כזה, מוביל לאומי כמו חברת תעופה הוא דבר חיוני. החברה נמצאת עתה בחיתוליה. אם אתה שווה משהו, אתה תצמח ביחד אתה." קיבלתי את דעתי והתחלתי את עבודתי ב'אל על' ב-6 בנובמבר 1950.



מרדכי בן-ארי במשרדו



## המראה 'אל על'

מרדכי בן-ארי תרם תרומה מכרעת לפיתוח ולקידום התעופה האזרחית בישראל, ולהאדרת מעמדה בקרב קהילת התעופה הבינלאומית.

הוא היה המנכ"ל הראשון ויושב הראש היחיד ב'אל על', אשר הצטרף לחברה זמן קצר לאחר היווסדה; וצמח מתוך שורות עובדיה. הוא כיהן כמנכ"ל בשנים 1967-1977, וכיושב ראש פעיל בשנים 1977-1979.

בשנים שבהן שימש בן-ארי כמנכ"ל הפכה 'אל על' מחברת תעופה קטנה לחברה בפריסה רחבה, וקנתה לה מקום של כבוד במועדון חברות התעופה הבינלאומי.

המעמד והמוניטין האישי שיצאו לו בקרב ממשלות, חברות וארגוני התעופה בעולם, כמומחה בתחום התעופה האזרחית בישראל ובעולם, היו משמעותיים מאוד בהתייחס לגודלה של חברת 'אל על' – חברה קטנה יחסית לענקי תעופה אחרים בעולם.

במהלך השנים שבהן הוביל את החברה, הצטיינה 'אל על' בתנופת פיתוח, והגיעה להיקף יחיד במינו בהשוואה לחברות התעופה בעולם. צי המטוסים של החברה גדל ביותר מפי 2. מחברה קטנה בעלת שבעה מטוסים, בשנת 1967, הפכה 'אל על' בנובמבר 1979, לחברה בעלת צי חדיש ביותר אשר מנה 16 מטוסים, מהם שמונה מטוסי (ג'מבו-ענק) 747.



טקס ממלכתי חגיגי לכבוד הגעה לארץ של מטוס הבואינג 747 (ג'מבו) הראשון, משמאל מרדכי בן-ארי, גולדה מאיר, שמעון פרס, משה כרמל, 1971

הצטיידות זו, שבוצעה במשך כשתיים-עשרה שנים, הגדילה את היקף פעילות החברה במאות אחוזים, והעלתה אותה מדרגת חברת תעופה קטנה למעמד של אחת מעשרים חברות התעופה הבינלאומיות הראשונות בעולם.

במסגרת תוכנית פיתוח זאת, שהתבססה על מחקרים רב ממדיים, הוביל בן-ארי את ההחלטה בדבר רכישת מטוסים רחבי גוף מדגם בואינג 747, ופעל בנחישות ובנחרצות כדי לשכנע את הממשלה ('אל על' דאז הייתה חברה ממשלתית) לאשר את הרכש, אשר שדרג את מיקומה של 'אל על' בקרב חברות התעופה הבינלאומיות.

רכישת ה-747, הייתה עד לאותה עת, ההשקעה הגדולה ביותר שנעשתה במשק הישראלי במסגרת עסקה אחת, והיה צורך להשיג את המשאבים לביצועה.

'אל על' הצליחה לממן את מרבית ההשקעה בהצטיידות מאסיבית זו, בהיקף של מאות מיליוני דולרים, מתוך אמצעים עצמיים שצברה וממקורות אשראי חיצוניים שגייסה, בין ממשלתיים ובין בנקאיים.

אמר בן-ארי: "ההחלטה לרכש המטוס הייתה אחת ההחלטות הקשות והמורכבות ביותר שקבעה את גורל 'אל על' למשך שנים רבות. הייתה זו החלטה מאוד שנויה במחלוקת. לצרכי קליטת המטוס הענק היה על החברה לעשות מהפכה מחשבתית, ארגונית ותפעולית חסרת תקדים בכל תחומי הפעילות."

הפעלת מטוסי הענק תרמה במשך כארבעה עשורים תרומה בלתי ניתנת לערעור להתפתחותה של החברה, להרחבת רשת קוויה, לפעילותה ולרווחיותה, והצעידה אותה למקום מרכזי בקרב חברות התעופה.

לאורך שנות פעילותו בראשות 'אל על' דגל בן-ארי בתפיסה השוללת את פתיחת שמי ישראל לטיסות שכר, מתוך ראיית זכויות הטיס כנכס לאומי, שראוי לייחדו לחברת התעופה הלאומית. כתחליף לטיסות השכר הגה את רעיון המחירים הקבוצתיים. מכשיר שיווקי חדשני זה היווה מענה ותחליף לטיסות השכר, פריצת דרך משמעותית בתחום הוזלת תעריפי הטיסה לישראל וממנה, וסייע לפיתוח התיירות בישראל.

בן-ארי נחל הצלחה חסרת תקדים בעצם השגת האישור להפעלת המחירים הקבוצתיים במוסדות יאט"א – ארגון חברות התעופה הבינלאומיות. הפרמטרים, אשר אפשרו להעניק את ההנחה הגדולה לנוסע אשר רכש כרטיס במחיר קבוצתי, היו קשורים לאופן שיווק תעריפים אלה לקבוצות. הגדרת ה"קבוצה" התייחסה למועדי יציאה וחזר המשותפים, לתקופות השנה, לאורך זמן השעות, אך לא לעצם המטוס שטסו בו או למקום מושבם בתוכו.



כל זאת לעומת נוסעים רגילים, אשר רכשו כרטיסים שלא במחיר קבוצתי וטסו באותו מטוס, אך שילמו יותר. כך נוצרה גמישות ביכולת לקבוע תעריף שונה ומוזל לנוסעים שונים. לראשונה נוצר מצב שבו שני נוסעים ישבו זה ליד זה במטוס באותה טיסה, באותה מחלקה, ושילמו תעריף שונה.

חידוש זה ויוזמות נוספות, כהנהגת מחלקת נופש ומחלקת עסקים, מיצבו את מעמדה של 'אל על' בעולם, כחברה מובילה בחדשנותה וכפורצת דרך בענף התעופה.

תקופת כהונתו של בן-ארי הצטיינה בפיתוחים מרחיקי לכת במסגרת המערך הטכני של החברה, אשר הושתתו על הטכנולוגיה החדשנית ביותר באותה עת. כן בלטה תקופה זו בהנהגת שיטות ניהול חדשות ובהכנסה לשימוש של מערכת מחשוב מרכזית לביצוע הזמנות, מהמתקדמות בעולם, עובדה שתרמה משמעותית לשיפור השירות ללקוחות.

בעת כהונתו כמנכ"ל החברה פרץ גל טרור עולמי של חטיפת מטוסים, כחלק מהטרור הפלסטיני והבינלאומי. מטוסי 'אל על' היו, באופן טבעי, יעד ראשון ומועדף לפיגועים אלה. בן-ארי הוביל את 'אל על', בשיתוף גורמי הביטחון, בהיערכות למאבק בטרור האווירי ובניהול החברה על רקע התקפות על מטוסי החברה ונוסעיה.

בן-ארי פעל לשכנוע חברות תעופה וממשלותיהן לאמץ קו של היערכות לסיכול הטרור, לאי-כניעה לסחטנות וללחימה אקטיבית מתוך ראייה קדימה, כי הטרור יפגע בעתיד גם בחברות תעופה אחרות.

פעולותיו אלו בקרב מוסדות התעופה הבינלאומיים, ממשלות וחברות תעופה תרמו ליצירה ולביסוס של מסגרת עקרונית וחוקים בינלאומיים למניעת טרור אווירי, אשר נשאה את השם Unlawful Interference with Civil Aviation. יוזמותיו המקוריות בתחום השיווק וההסברה הפכו את גורם הביטחון ב'אל על' מסכנת פגיעה חמורה בחברה ליתרון ייחודי, למקור כוח משיכה, ולהעדפת הטיסה בה. היערכותה הביטחונית המוצלחת של 'אל על' ביססה את תדמיתה כחברת התעופה הבטוחה בעולם.

כך ראה בן-ארי את 'אל על' בחזונו: "הפיכתה של 'אל על' לנכס לאומי בכל המובנים, בראש ובראשונה בתחום הכלכלי, ולבעלת חשיבות והשפעה על עולם התעופה, הרבה מעבר לגודלה הסגולי."

שמעון פרס כינה אותו: "ממריא מתמיד."

"כמנכ"ל 'אל על', היה בן-ארי היועץ הראשון ובעצם היחיד שלי בענייני תעופה", אמר עליו גד יעקובי, מי שהיה סגן שר תחבורה ושר תחבורה בשנים 1971-1977. "לא היה נושא בענייני תעופה שלא נועצתי בו, אבל דבר אחד היה בלתי נמנע בכל השיחות בינינו והוא האהבה, פשוטו כמשמעו, שהוא רוחש לחברה 'שלו' במרכאות."

## "השמיים גבוהים גם אחרי 'אל על', 1980-1994

עם הפרישה מהחברה מונה בן-ארי על ידי נשיא יאט"א קנוט המרשלד לעמוד בראש הוועדה לפרויקטים מיוחדים בארגון. בין היתר, נתנה הוועדה בראשותו שירותי ייעוץ מיוחדים לחברות תעופה ומדינות שונות בעולם.



באמצע בן-ארי ונשיא קניה, שני מימין קנוט המרשלד, 1981

בן-ארי הקים עם ד"ר לובה וולק ויהודה מרגלית, מפורשי 'אל על' הבכירים, מרכז בינלאומי למנהל בתעופה אווירית (ICAM), שהיה ארגון שלא למטרות רווח, וחרת על דגלו הכשרה וקידום של מנהלים בתחום מקצועות התעופה האזרחית. הארגון זכה לתמיכת יאט"א ומשרד החוץ הישראלי במסגרת פעולות סיוע ישראל למדינות מתפתחות.

יחד עם שותפים, מבכירי ראשי חברות התעופה העולמיות, ייסד בן-ארי חברה שעסקה בפעילות בינלאומית בנושאי החכרה, ייעוץ ומימון של רכישת מטוסים, ושירותי ניהול בתחום התעופה. בסיס החברה היה בשנון, אירלנד.

מדבריו של חברו ושותפו, מייקל דארגן, נשיא חברת התעופה של אירלנד "איר לינגוס", לאור היכרות מקצועית שהתפתחה לידידות ארוכת שנים:

בן-ארי ניחן בראייה והבנה גלובלית, הצטיין בחשיבה אסטרטגית יוצאת דופן ויכולת אנליטית מעולה. הוא היה בקי מאוד בשאלות כלכליות אסטרטגיות בעולם ולגבי הקורה בישראל, ויכול היה לחזות מה יקרה, לפני שדברים אכן התרחשו. הוא היה ער ומודע לנושאים גלובליים ולמערכות בינלאומיות, בדיוק כפי שהיה מודע לכל המתרחש בחברה שניהל ובה היה מעורב. הוא בלט ביכולות אלה לעומת מנהלים כלליים ונשיאי חברות אחרות. במסגרת גופי התעופה הבינלאומיים, היה מוכר וידוע כבעל אישיות ייחודית הבולטת ביכולותיה, עוצמתה והשפעתה.



בשנת 1981, היה בן-ארי בין מייסדי לשכת המסחר ישראל-אירלנד, ושימש יושב ראש שלה עד מותו בשנת 1994. במהלך פעילותו עם גורמי תעופה וממשל איריים, פעל בן-ארי מאחורי הקלעים, בשיתוף עם משרד החוץ, לכינון יחסים דיפלומטיים בין ישראל לאירלנד. היחסים מוסדו בשנת 1994, ושגרירות אירלנד בישראל נפתחה בשנת 1996.