

# De l'école d'archi à l'industrie

CORRESPONDANTE À ORLÉANS CHRISTINE BERKOVICIUS - LES ECHOS | LE 06/08/2014



## Héritière à vingt-six ans du fabricant de quincaillerie Monin, Julie Leibovici a bataillé dur pour s'imposer.

Trois ans... C'est le temps qu'a mis Julie Leibovici pour s'imposer à la tête de Monin, fabricant de quincaillerie, dont elle a pris la présidence en 2004, après le décès prématuré de son père. « *A vingt-six ans, architecte fraîchement diplômée, je conçois bien que je n'avais pas le profil de l'emploi, mais je n'ai pas vraiment été aidée !* », sourit la jeune femme, aujourd'hui solidement installée aux commandes de cette entreprise bicentenaire de 100 salariés (11 millions d'euros de chiffre d'affaires), qui fabrique des gonds et des paumelles à Nogent-le-Rotrou (Eure-et-Loir).

A l'époque, cette jolie brune au regard décidé s'imagine un avenir bien différent. En fin d'études aux Beaux-Arts à Paris, elle veut faire carrière dans l'agencement de « concept stores » pour des marques de luxe et vient de travailler plusieurs mois chez Louis Vuitton. Mais la maladie de son père en décide autrement. « *Quand j'ai obtenu mon diplôme d'architecte en 2003, il est venu me voir et m'a expliqué que je devais me préparer à prendre sa succession. Je suis fille unique, je n'ai pas réfléchi une seconde, j'ai dit oui, en bon petit soldat. A la rentrée, je me suis inscrite à HEC - Entrepreneurs pour le rassurer. Et, cinq mois plus tard, je lui succédais à la tête de Monin, où j'avais dû l'accompagner deux fois en tout et pour tout...* »

### En milieu hostile

Armée de son seul titre de présidente, la jeune femme débarque au coeur du Perche, loin du monde du luxe et de l'architecture. « *Immédiatement, j'ai compris que je me trouvais en milieu hostile. Pas du fait des ouvriers, plutôt rassurés de voir la fille du patron garantir la continuité. Mais de la part du management.* » Depuis plusieurs mois déjà, le directeur industriel et le directeur commercial font « tourner la boutique » en l'absence du patron, et se voient mal partager le pouvoir avec une gamine. « *Ils ont vraiment tout fait pour me décrédibiliser et me faire passer pour une incapable. J'avais été nommée administratrice juste avant la disparition de mon père, mais il m'a fallu six mois rien que pour obtenir un bureau ! A leurs yeux, je cumulais tous les handicaps : héritière, jeune, diplômée, parisienne et femme de surcroît dans la métallurgie. En plein deuil, j'ai su que j'allais devoir me battre* », se souvient-elle.

Avant d'ouvrir les hostilités, la nouvelle patronne, encore étudiante, boucle son cursus par une étude sur la stratégie de Monin, ce qui lui permet de formuler quelques propositions. « *On m'a ri au nez. Mais, à HEC, j'avais, par chance aussi, appris à encaisser les coups. J'ai donc compris qu'il fallait que je fasse preuve de patience et que j'avance mes pions un à un, comme dans une partie d'échecs.* » Pour éviter de heurter de front ses collaborateurs, Julie Leibovici décide de se concentrer sur des aspects techniques de l'entreprise, comme les stocks, les outils de gestion, les finances - qu'elle a le sentiment de pouvoir maîtriser. Et quand le problème est trop coriace, elle appelle au secours le réseau des camarades de HEC. « *Peu à peu, j'ai gagné mes premiers*

*galons. J'ai aussi procédé à mon premier recrutement, un chef des ventes, pour remonter les marges. Il sera mon premier allié dans la place et, ensemble, nous avons relancé la stratégie commerciale avec succès. »*

Quant au directeur industriel, il finit par lui faciliter la tâche en quittant volontairement l'entreprise. Mais il lui aura fallu trois ans... « Avec le recul, je pense que j'ai mis longtemps à comprendre que j'étais vraiment la patronne. Si je l'avais fait plutôt, j'aurais peut-être gagné du temps. Mais je ne regrette rien », lance la jeune femme, qui, il y a deux ans, a repris l'un de ses concurrents, Mermier Lemarchand, dans l'Orne. « Aujourd'hui, je sais que mon histoire est un atout. Je suis toujours là, j'ai su défendre la rentabilité de Monin malgré la crise, j'ai fait mon trou dans la profession. Et, au fond, mon image ne peut que servir celle de l'industrie, en lui donnant, qui sait, un vernis un peu plus glamour ! » ●

Correspondante à Orléans Christine Berkovicus