



Photo: Alain Chagnon

TALON D'ACHILLE DE GOLIATH ET LES ALLIÉS DE DAVID

Alain Leclerc, directeur général de la Fédération des coopératives funéraires du Québec

La Fédération des coopératives funéraires du Québec (FCFQ) a officiellement déposé une offre à la multinationale états-unienne Stewart pour acquérir les salons funéraires Urgel Bourgie (et Lépine-Cloutier de Québec). La Fédération pourrait ainsi plus que doubler ses actifs, s'accaparer de plus du quart du marché québécois et mettre les pieds sur l'Île de Montréal, terrain dont elle est absente et qu'elle convoite depuis de nombreuses années. Il s'agit d'un réel revirement de situation en l'espace de seulement trois ans. Goliath avait un talon d'Achille et David a déniché des partenaires financiers pour livrer la bataille et assurer son développement.

Au début des années 90, des multinationales se lançaient à l'assaut du marché en faisant des acquisitions en série, souvent sans égard à la valeur réelle des entreprises et sans se soucier, au Québec, de la présence des coopératives. Très agressives, elles ont tenté de s'emparer du marché funéraire en Amérique du Nord, en Europe et en Australie en achetant des entreprises à prix fort avec l'objectif de monter les prix une fois le marché sous leur contrôle. Depuis 1997, la valeur des actions de ces principales multinationales funéraires lourdement endettées est en chute libre, l'action ayant tombé d'environ 30 \$ à près de 2 \$ dans la plupart des cas.

Les multinationales en difficulté

Service Corporation International (SCI) traite environ 5 000 décès par année au Québec, principalement au Saguenay-Lac-Saint-Jean, en Outaouais, à Québec, à Montréal et sur sa rive sud. Ne pouvant percer le marché du Bas du Fleuve où les coopératives sont bien implantées, elle s'est départie de ses salons en Gaspésie, trop isolés. Pour réduire sa dette de près de 3,5 milliards \$, l'entreprise texane a mis en vente toutes ses activités non directement liées aux services funéraires et plus de 400 salons mais pas encore ceux du Québec.

L'entreprise Loewen de Vancouver possède les salons funéraires Papermint & Sons à Montréal et Guay sur sa rive nord, gérant ainsi près de 2 400 décès québécois. Placé sous la Loi de la protection de la faillite depuis juin 1999, elle a mis en vente 200 salons funéraires et 170 cimetières aux États-Unis.

Mais la palme du nombre de décès revient à l'entreprise Stewart de la Nouvelle-Orléans qui en faisant l'acquisition des 75 salons d'Urgel Bourgie et Lépine-Cloutier en 1996 au coût de 135 millions \$ s'accapare de 9 000 funérailles par an sur le marché québécois. Devant supporter une dette de près de 1 milliard \$, Stewart s'est

lancé, elle aussi, dans une opération de délestage, mettant en vente ses actifs situés à l'extérieur des États-Unis, dont ses salons québécois.

L'opportunité des coopératives

Avec l'aide du Réseau d'investissement social du Québec pour les études de marché et du potentiel de développement et un partenariat financier avec la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), la Caisse centrale Desjardins, le FondAction de la CSN et Investissement Québec (pour la garantie de prêt), le mouvement coopératif funéraire a pu faire progresser sa part du marché québécois de 7 à plus de 12 %, entre 1993 et 1999. Cette croissance a résulté en l'ouverture de six nouvelles coopératives, une multiplication des points de service et une augmentation de plus de 100 % du chiffre d'affaires grâce à un investissement de l'ordre de 27 millions \$.

La prochaine manche se déroule sur le terrain des ligues majeures. Lors d'une première rencontre exploratoire, la Banque de développement du Canada et le Fonds de solidarité de la FTQ se sont joints aux partenaires financiers initiaux pour étudier une éventuelle participation, confirme Réjean Wathier de FondAction. Assisterons-nous à un premier partenariat des deux fonds syndicaux?

La tête achète, la base construit

Si la transaction se concrétise, le défi reste important selon plusieurs personnes interrogées. La FCFQ avait l'objectif de mettre les pieds à Montréal en 1999, révélait Michel Marengo, président de la Fédération, à l'automne 1998. En 2001, elle a la chance de la faire mais la mobilisation du milieu, nécessaire à l'implantation de coopératives funéraires, est encore au stade embryonnaire.

Le développement imposé par en haut comporte des risques. Le directeur général de la FCFQ, Alain Leclerc, reconnaît le danger mais demeure confiant : « Pour les quatre entreprises dont nous avons fait l'acquisition au cours des dernières années, nous avons recruté entre 1 000 et 2 000 membres, en s'appuyant sur les réseaux en place et privilégiant le contact personnel pour la vente des cartes de membres. De plus, nous conservons les employés des entreprises. Il faut les informer, les intégrer au fonctionnement de la coopérative, gérer leur insécurité. Les employés de deux des quatre entreprises acquises se sont syndiqués mais ce n'est pas un problème. C'est une pratique commune dans les coopératives funéraires.»