

# L'APPORT DES COOPÉRATIVES FUNÉRAIRES À UN MONDE MEILLEUR

---

**Première rencontre internationale des  
coopératives et mutuelles funéraires**

**Dans le cadre du Sommet international des coopératives 2012**

Michel Lafleur  
IRECUS  
7 octobre 2012



*Cette étude a été réalisée grâce à la Chaire de recherche en gestion et gouvernance des coopératives et des mutuelles et de l'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (IRECUS).*

---

*« Depuis que les économistes et les actionnaires en ont pris le contrôle [des organisations], elles ont changé de mission. L'efficacité et la rentabilité ont fait oublier leur raison d'être : nous les avons créées pour nous servir. Et voilà qu'aujourd'hui nous travaillons pour les enrichir. »*

Bérard, D. (1999). Henry Mintzberg : la théorie prend trop de place!, *Revue l'Actualité*, June, 14-16.

---



# Table des matières

---

1- INTRODUCTION.....	1
1.1- Coopératives : une question de création de richesse .....	1
2- OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE.....	3
2.1- Objectif.....	3
2.2- Méthodologie.....	4
3- RÉSULTATS .....	4
3.1- Nombre de coopératives répertoriées.....	4
3.2- Nombre de membres .....	6
3.3- Nombre de funérailles traitées et parts de marché estimées .....	6
3.4- Modèle d'affaires.....	6
3.5- Prix.....	8
3.6- Analyse de l'avantage concurrentiel.....	9
4- ANALYSE DU SECTEUR ET DÉFIS À VENIR .....	12
4.1- Entreprises funéraires publiques dans le monde .....	12
4.1.1- Amériques .....	13
4.1.1.1- Service Corporation International (USA) (NYSE : SCI) .....	13
4.1.1.2- Carriage Services Inc. (USA) (NYSE : CSV) .....	13
4.1.1.3- Stewart Enterprises Inc. (USA) (NASDAQ : STEI) .....	14
4.1.1.4- StoneMor Partners LP (USA) (NYSE : STON) .....	15
4.1.1.5- Arbor Memorial (CANADA) (TSX : ABO).....	15
4.1.2- Europe .....	15
4.1.2.1- Dignity (ROYAUME-UNI) (LON : DTY).....	15
4.1.2.2- Funespana SA (ESPAGNE) (MCE : FUN).....	16
4.1.3- Asie-Pacifique .....	17
4.1.3.1- InvoCare Limited (AUSTRALIE) (ASX : IVC).....	17
4.1.4- Chine.....	18
4.1.4.1- Sino-Life Group Limited (CHINE) (HKG : 8296).....	18
4.1.4.2- Sage International Group Limited (HKG : 8082) .....	18
4.1.4.3- ZMAY Holding Limited (HKG : 8085).....	19
4.1.5- Japon.....	20
4.1.5.1- San Holdings Inc. (JAPON) (TYO : 9628).....	20
4.1.6- Analyse .....	20
4.2- Grandes tendances du marché et les défis à venir.....	21
5- CONCLUSION .....	23
ANNEXE 1.....	25



# 1- Introduction

---

## 1.1- Coopératives : une question de création de richesse

Depuis plus de 100 ans, les coopératives ont réussi à se développer, partout sur la planète et dans tous les secteurs économiques, avec beaucoup plus de réussites que d'échecs. L'on compte aujourd'hui près d'un milliard de coopérateurs qui, avec leurs familles, représentent près de la moitié de la population mondiale. Au niveau mondial, les coopératives offrent plus d'emplois que l'ensemble des multinationales (Alliance coopérative internationale, 2012). Dès la naissance du coopératisme, les précurseurs voyaient en la coopérative une solution entrepreneuriale aux déséquilibres développementaux d'alors (Fairbain, 1999; Leclerc, 1982; Lambert, 1980). Les six principes de développement coopératif (sept depuis 1995) guident la stratégie de la coopérative et doivent contribuer à un meilleur développement pour le plus grand nombre possible; c'est dans ces valeurs et principes que se trouve son identité unique.

La coopérative est « une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement » (Alliance coopérative internationale, 1995). Cette définition traduit le fonctionnement, mais passe sous silence la raison d'être de la coopérative : un développement centré sur l'humain, sur la personne (Marengo, 2004).

Il faut se rappeler que ce type d'entrepreneuriat est né à la suite de critiques faites par certains penseurs sur les lacunes du capitalisme naissant. La première coopérative à connaître le succès, la Société des équitables pionniers de Rochdale, en Angleterre, est le résultat d'une synthèse de certains penseurs de l'époque (Fourrier, King, Owen, Saint-Simon, Buchez, Plockboy, Proudhon, etc.). D'un point de vue développemental, les pionniers de Rochdale ont ainsi réussi à appliquer concrètement des principes de développement humaniste dans une dynamique entrepreneuriale.

Leurs critiques sur les lacunes du capitalisme naissant et leur transposition sous forme de principes découlent d'une vision novatrice du développement. Pour les coopératives, cette vision développementale est résumée dans leurs valeurs fondamentales, qui sont : la prise en charge et la responsabilité personnelle et mutuelle, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. De façon générale, ces critiques tournaient autour de deux grands thèmes.

Le premier élément touche le **rôle du capital**. Dans leurs critiques, ces penseurs reprochent au système capitaliste naissant d'accorder aux seuls détenteurs de capitaux tous les bénéfices de l'entreprise, grâce uniquement à leurs investissements financiers, sans que ces derniers ne participent réellement à la création de cette richesse. Pour ces penseurs, ce n'est pas dans le capital (investissement) que se situe la vraie richesse d'une nation, mais dans le travail, la production ou la consommation. Ces penseurs dénoncent ainsi les revenus sans travail (coopérative de travail) ou le fait que les intermédiaires facturent une surcharge aux prix des produits sans que ceux-ci n'ajoutent une réelle valeur au produit (coopérative de consommateurs et de producteurs). Bref, on critique le

fait que les détenteurs de capitaux obtiennent tout le bénéfice de l'entreprise pour eux seuls. Conséquemment, à partir de cette critique du modèle de développement, on propose que le capital ne soit pas l'unique moteur, décideur et bénéficiaire du développement. Ainsi sont expliqués, de façon développementale, les principes coopératifs du pouvoir démocratique exercé par les membres, de la participation économique des membres ainsi que de l'autonomie et de l'indépendance de la coopérative.

Le deuxième élément touche l'**organisation** de ce changement. On réfléchit sur la meilleure forme possible d'organisation pour conduire les changements afin de solutionner les problèmes de développement. On peut regrouper les différentes solutions proposées autour de trois écoles. On retrouve une démarche de défense des droits des travailleurs qui passe par l'organisation syndicale. D'autres prônent des changements politiques majeurs à la société par une organisation politique de type socialiste ou communiste. Une troisième école, celle du coopératisme, propose une solution entrepreneuriale, soit l'organisation coopérative. Les auteurs de cette école décriaient la situation de pauvreté dans laquelle vivaient les classes laborieuses malgré la richesse des industriels. Pour eux, si l'on voulait modifier cette situation, seule une révolution par cette classe laborieuse pouvait renverser la situation; on ne pouvait se fier aux gouvernements ou aux industriels. Les personnes devaient prendre leur propre développement en main, être solidaires et permettre à tous, dans une dynamique démocratique, de participer à ce développement. Il fallait donc créer une organisation entrepreneuriale qui reposerait sur ces bases. Ainsi sont expliqués, de façon développementale, les principes coopératifs de l'adhésion volontaire et ouverte à tous, de l'éducation, la formation et l'information, de la coopération entre coopératives et de l'engagement envers le milieu.

La finalité de ces deux éléments est un **développement centré sur et par l'humain**. Comme l'argent est un moyen vers un meilleur développement (non une fin ni un mode de prise de décision), le mode d'organisation met au centre les membres (consommateurs, producteurs ou travailleurs) où ceux-ci tentent, collectivement et démocratiquement, d'améliorer une situation par l'entremise d'une entreprise qui établit une relation d'usage entre les membres, leurs collectivités et l'entreprise. Le résultat est nécessairement un meilleur développement.

Le rôle du capital, le mode d'organisation et un développement centré sur et par l'humain sont particulièrement pertinents pour le secteur funéraire. Les coopératives funéraires se sont développées dans des contextes particuliers où la qualité des services, les prix demandés et le sens humain, qui doit guider cette industrie particulière, ont souvent fait défaut.

## 2- Objectif et méthodologie

---

### 2.1- Objectif

L'objectif de la démarche de recherche est de dresser un premier portrait des coopératives funéraires dans le monde. Pour ce faire, nous nous sommes fixés, au départ, des buts ambitieux en voulant récolter les données suivantes.

#### **Données quantitatives :**

- Nombre de coopératives;
- Nombre de membres;
- Nombre de funérailles traitées;
- Données financières (chiffres d'affaires, actifs, endettement, etc.);
- Parts de marché;
- Prix d'un service funéraire par rapport au revenu moyen disponible;
- Présence et importance des ristournes;
- Impact des coopératives funéraires sur le prix.

#### **Données qualitatives :**

- Modèle d'affaires;
- Mission des coopératives;
- Présence de programmes d'éducation;
- Mode de gouvernance des coopératives;
- Analyse de l'avantage concurrentiel à partir des sites internet des coopératives et de leurs concurrents.

Nous avons donc évalué les sites internet et les rapports annuels à partir de cette grille d'analyse. Nous avons été en mesure d'obtenir assez d'informations significatives sur les données suivantes : le nombre de coopératives et le nombre de membres, le nombre de funérailles traitées, le modèle d'affaires ainsi que l'analyse de l'avantage concurrentiel. Pour obtenir les autres informations, nous aurions dû opter pour un questionnaire direct ou des entrevues. En parallèle, l'IRECUS a réalisé une étude sur l'impact socio-économique des 300 plus grandes coopératives et mutuelles dans le monde. À titre comparatif avec la présente recherche, le type de données recueillies sur le secteur funéraire, compte tenu de leur taille, est similaire à celles recueillies pour la plus grande recherche. Nous avons donc rencontré les mêmes défis pour l'ensemble des secteurs coopératifs.

Finalement, à partir de ces informations, nous avons réalisé, à partir d'études externes, une analyse des tendances et défis, tant du secteur funéraire que de l'apport des coopératives de ce secteur.



## **2.2- Méthodologie**

Pour ce premier portrait, nous avons déjà dressé, en 2011, une première liste des coopératives funéraires dans le monde (voir annexe 1). Nous avons donc démarré cette recherche avec cette liste et nos sources d'information résident dans les données présentes sur les sites internet et les rapports annuels disponibles des coopératives sur ses mêmes sites.

Nous sommes conscients, d'une part, qu'il existe sûrement d'autres coopératives du secteur funéraire ou des services funéraires qui sont assumés par d'autres types de coopératives, par exemple dans le domaine de l'assurance, de la santé ou autres. Nous sommes néanmoins persuadés que la liste de coopératives à la base de nos recherches demeure représentative et que les conclusions que nous en tirons sont représentatives. Nous comptons sur la collaboration de tous les lecteurs de ce rapport pour nous indiquer les coopératives manquantes afin de mettre cette liste à jour.

Par ailleurs, les informations disponibles sur Internet sont relativement restreintes, et ce ne sont pas toutes les coopératives répertoriées qui possèdent un site internet. Ces deux éléments constituent, au niveau méthodologique, une limite de nos résultats à garder en tête pour éviter une généralisation trop rapide de nos conclusions.

## **3- Résultats**

---

### **3.1- Nombre de coopératives répertoriées**

Sur la planète, les plus récents estimés de l'Alliance coopérative internationale (ACI) évaluent le nombre total de coopératives à 750 000. Dans le domaine funéraire, il n'existe aucune donnée statistique précise. De notre recherche sur Internet, nous avons répertorié 97 coopératives dans le monde qui offrent des services funéraires. Tel qu'indiqué à la section précédente, ces chiffres sont donc un premier estimé du nombre de coopératives funéraires.

Voici un premier portrait global des pays où des coopératives funéraires ont été répertoriées.

**Figure 1**  
**Coopératives offrant des services funéraires dans le monde**



En termes du nombre de coopératives par grandes régions géographiques, nous obtenons les données suivantes, que nous avons mises en parallèle avec les données de la recherche sur les coopératives et mutuelles du Global300. On remarque que les Amériques comptent le plus grand nombre de coopératives. Pour ce qui est du nombre de membres, du nombre de funérailles et de parts de marché, comme nous le verrons, le portrait est différent.

**Tableau 1**  
**Nombre de coopératives par région**

Région	Coopératives funéraires		Coopératives du Global300	
	Nombre	% du total	Nombre	% du total
Afrique	2	2,1 %	0	0 %
Amériques	83	85,5 %	98	32,7 %
Asie-Pacifique	2	2,1 %	24	8,0 %
Europe	10	10,3 %	178	59,3 %
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100 %</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

## 3.2- Nombre de membres

Le nombre de membres par coopérative nous laisse avec des données incomplètes. De façon générale, compte tenu de la source de nos données, les estimés que nous qualifions de fiables proviennent de l'Angleterre, de la Suède et du Québec.

Au Québec, les coopératives sont la propriété de 170 000 membres (sur une population totale de 8 millions, -dont 6,5 millions d'adultes-, soit 2,1 %). En Angleterre, à partir des données disponibles dans les rapports annuels des coopératives répertoriées, nous avons comptabilisé un total de 1 919 850 membres (sur une population totale de 62 millions, -dont 49 millions d'adultes-, soit 3 % de la population totale). À noter que ces membres font partie de coopératives où l'on offre plusieurs services, dont des services funéraires (il n'y a pas de coopérative où l'on offre uniquement des services funéraires). En Suède, *Fonus* travaille avec des coopératives locales regroupant près de 3 millions membres (sur une population totale de 9,4 millions, -dont 7,7 millions d'adultes-, soit 38,9 % de la population totale).

À partir de ces données, on estime qu'entre 2 % et 3 % de la population totale est membre d'une coopérative offrant des services de funérailles.

## 3.3- Nombre de funérailles traitées et parts de marché estimées

Avec les données, nous estimons qu'en Angleterre, le mouvement coopératif obtient la confiance de près de 114 491 familles touchées par un décès sur un total de 470 000 décès par année, soit 24,4 % du marché britannique.

Au Québec, le mouvement coopératif offre le service à 9 600 familles sur un total de 59 000 par année, soit 16,3 % du marché.

Finalement, en Suède, *Fonus* organise près de 25 709 funérailles par année sur un total de 90 470 décès par année, soit 28,4 % du marché.

Pour mieux comprendre les parts de marché des coopératives funéraires, des données régionales auraient été nécessaires. Comme les coopératives funéraires sont parfois moins présentes dans certains secteurs géographiques, une analyse plus pointue dans les communautés où les coopératives sont présentes aurait permis de mieux saisir les parts de marché. Néanmoins, au niveau national, nos données donnent une bonne indication des parts de marché des coopératives.

## 3.4- Modèle d'affaires

L'analyse des sites internet et des rapports annuels a permis de classer les modèles d'affaires des coopératives en quatre catégories.

### **3.4.1- COOPÉRATIVE MULTISERVICES CENTRALISÉE AVEC PLUSIEURS POINTS DE SERVICE**

- *Exemple : Angleterre, Suède;*
- Ce modèle regroupe plusieurs membres qui, au sein d'une même coopérative, ont accès à plusieurs services (alimentation, pharmacie, etc.). Les succursales où sont offerts les services funéraires sont dirigées par le conseil d'administration (qui voit également aux autres secteurs de la coopérative) de la coopérative et gérées à travers une vice-présidence ou un département des services funéraires. Une de ces coopératives, *Coop Group*, a près de 900 maisons funéraires et les autres possèdent entre 6 et 70 différents points de service. Les directions de chaque succursale se rapportent à cette vice-présidence ou département. Il n'y a pas de conseil d'administration local;
- Notons que la coopérative *Fonus* a déjà eu des points de service en Norvège, au Danemark et en Finlande. Il a son propre conseil d'administration et possède son usine de fabrication de cercueils.

### **3.4.2- COOPÉRATIVES AUTONOMES REGROUPÉES, OU NON, EN RÉSEAU**

- *Exemples regroupés en fédération : Québec, Canada (la plupart en fédération);*
- *Exemples non-regroupés en fédération : États-Unis, Amérique latine, Asie-Pacifique, Afrique, Canada (un certain nombre hors fédération);*
- Ce modèle regroupe plusieurs membres individuels au sein d'une même coopérative spécialisée dans les services funéraires. Chaque coopérative a son propre conseil d'administration et sa propre direction générale. Plusieurs coopératives gèrent quelques succursales (entre 2 et 12). Parmi ces coopératives, une forte majorité s'est rassemblée au sein d'une coopérative de deuxième niveau, une fédération, qui offre des services à ses membres;
- Soulignons que la Fédération des coopératives funéraires du Québec regroupe une majorité des coopératives funéraires du Québec, mais aussi des membres auxiliaires des autres provinces canadiennes, des États-Unis et du Pérou, en faisant l'une des fédérations sectorielles les plus internationales.

### **3.4.3- SOCIÉTÉS DE CONSOMMATEURS REGROUPÉES EN RÉSEAU**

- *Exemples : Memorial Society, États-Unis et Canada;*
- Ce modèle regroupe un nombre important de consommateurs ou de regroupements de consommateurs. Le travail de ces regroupements est de défendre les intérêts des consommateurs-membres et, dans plusieurs cas, de négocier des prix de services funéraires auprès des entreprises locales.

### **3.4.4- COOPÉRATIVE D'ENTREPRENEURS FUNÉRAIRES**

- *Exemple : États-Unis;*
- Dans notre recherche, un seul exemple a été répertorié, soit la coopérative *Thanexus Incorporated*, qui regroupe 113 maisons funéraires indépendantes (selon nos données, aucune de ces maisons funéraires n'est sous la forme de coopérative de consommateurs).

Cette coopérative de maisons funéraires offre une panoplie de services à ses 113 membres.

### 3.5- Prix

Lors de nos recherches, certains sites internet de coopératives présentaient des études sur l'impact de coopératives sur le prix des services funéraires.

En 2009, le *People's Memorial (PMA) Education Fund* (<http://funeralinformation.org/price-info/price-survey>) a mené une enquête sur le prix des crémations et des inhumations auprès de 226 salons funéraires à travers l'État de Washington. C'est la plus grande analyse sur les prix des funéraires jamais effectuée à Washington qui a démontré une large gamme de prix. Ceux-ci variaient pour le service de crémation de plus de 700 % et, pour le service de sépulture, de plus de 400 %, et ce, en fonction du choix de la maison funéraire.

Cette enquête des prix montre que le coût moyen pour l'incinération directe dans l'État de Washington est de 1 593 \$US et les coûts des services peuvent varier de 549 \$US jusqu'à 3 944 \$US pour un service similaire, peu importe l'endroit où vous l'achetez. Le prix moyen d'enfouissement direct est 2 493 \$US, avec des prix variant de 990 \$US à 4 233 \$US. Un service funéraire complet avec l'embaumement, l'exposition, des services connexes et un cercueil de base est de 4 172 \$US, mais il peut être aussi bas que 1 997 \$US ou s'élever à 8 315 \$US. Conclusion de l'étude, les écarts de prix de cet état démontre un mauvais fonctionnement dans ce marché, avec en plusieurs occasions des marges bénéficiaires excessives. Ce regroupement invite ses membres et la population en générale à bien magasiner leurs services. Du même souffle, on peut ajouter que les coopératives funéraires, axées sur les intérêts de leurs membres consommateurs, ont une autre logique d'affaires et contribuent ainsi à un meilleur fonctionnement de ce marché.

Au Québec, où il y a une forte présence de coopératives funéraires, on observe une situation similaire. « Dans la dernière édition de l'étude *Le marché funéraire au Québec*, on apprend que les utilisateurs du réseau des coopératives funéraires avaient déboursé en moyenne 3 677 \$ pour leurs funérailles, tandis que l'ensemble des Québécois dépensaient 5 698 \$ et les Canadiens 6 325 \$ pour les leurs, en 2004 » (revue le Bel Âge, [http://www.lebelage.ca/argent\\_et\\_droits/testament\\_et\\_succession/les\\_cooperatives\\_funeraires\\_economiques\\_et\\_ecologiques.php](http://www.lebelage.ca/argent_et_droits/testament_et_succession/les_cooperatives_funeraires_economiques_et_ecologiques.php)).

« L'économie représente facilement de 1 500 \$ à 2 000 \$ pour ceux qui utilisent les services d'une coopérative. Globalement, nos membres épargnent 14 millions de dollars par année », de dire Alain Leclerc, directeur général de la Fédération des coopératives funéraires du Québec (revue D, [http://www.desjardins.com/fr/a\\_propos/publications/finances-personnelles/v48-n5-cooperativement.pdf](http://www.desjardins.com/fr/a_propos/publications/finances-personnelles/v48-n5-cooperativement.pdf)).

Bref, un des premiers impacts de la présence des coopératives dans un marché est un ajustement des prix et un gain important pour les membres et l'ensemble de la population.

## 3.6- Analyse de l'avantage concurrentiel

Pour l'analyse de l'avantage concurrentiel, nous vous proposons une analyse en trois temps : les services offerts, la présentation de l'avantage concurrentiel des coopératives et de leurs concurrents, et finalement, l'analyse de l'identité coopérative.

### 3.6.1- SERVICES OFFERTS

Pour cette partie de notre analyse, nous présentons, dans un premier temps, les différents services offerts par les coopératives selon les informations disponibles sur les sites internet.

**Tableau 2**  
**Services offerts**

<b>Catégories de services</b>	<b>Proportion</b>
Transport	tous
Services d'appui pour et après les funérailles	tous
Préparation de l'hommage	forte majorité
Thanatologie	forte majorité
Conservation du corps du défunt	forte majorité
Gestion et dépôt des argents	forte majorité
Préparation et parution des avis nécrologiques	forte majorité
Coordination avec les fournisseurs des services (cimetière, crématorium, salle d'exposition, etc.)	forte majorité
Salle d'exposition (propriété de la coopérative)	forte majorité
Préarrangement	forte majorité
Site internet pour condoléances	forte majorité
Membership en ligne	majorité
Crématorium	majorité
Enregistrement à l'état civil	minorité
Cimetière	minorité
Prix en ligne	minorité

L'analyse du site internet d'entreprises funéraires concurrentes démontre qu'au niveau de la perception, les mêmes services sont offerts. La grande différence au niveau des sites internet des coopératives se situe au niveau de l'accompagnement après funéraire et du membership en ligne (ce dernier service étant unique aux coopératives).

### 3.6.2- ANALYSE DE LA PRÉSENTATION DE L'AVANTAGE CONCURRENTIEL

Pour cette deuxième partie, nous avons analysé, à la lecture des sites internet, quels étaient les arguments présentés aux consommateurs ou aux membres pour choisir les services de la coopérative au lieu de ceux des concurrents.

Nous résumons le tout en quatre arguments :

1) La coopérative est le meilleur choix en matière de qualité des services funéraires :

- On présente l'aspect local de la coopérative dans sa dynamique de propriété et de prise de décision. Conséquemment, le service est axé sur la personne et non sur la recherche de profit. Le service plus humain, plus solidaire est aussi évoqué;
- Moins de la moitié des coopératives présente les membres de son conseil d'administration;
- On retrouve cet argument dans 95 % des sites internet des coopératives.

2) La coopérative présente l'argument des prix plus bas et/ou raisonnables :

- On présente que les prix de la coopérative sont soit les meilleurs sur le marché, soit ils sont concurrentiels. On présente souvent le concept de juste prix;
- On retrouve cet argument dans 80 % des sites internet des coopératives.

3) La coopérative se présente comme offrant des services diversifiés, complets :

- Cet argument nous est apparu comme étant présent de différentes façons, soit comme argument à l'intérieur de l'argument du meilleur choix (argument 1), ou tout au long de la visite du site internet. A quelques reprises, l'argument est présenté textuellement, mais dans la majorité des cas, c'est une impression qui se dégage à la lecture du site (voir tableau 2);
- Nous avons observé une différence entre les plus petites coopératives et les plus grandes. Plus la coopérative est ancienne et qu'elle possède un chiffre d'affaires important, plus cet argument est important;
- Nous posons l'hypothèse que, lors de ses débuts, une coopérative présente comme argument principal le prix, et avec le temps et le nombre de décès traités, l'argument principal devient la panoplie de services et la qualité;
- On retrouve cet argument dans 70 % des sites internet des coopératives.

4) La coopérative offre des services pour tous, dont les moins bien nantis :

- Cet argument est présent tant dans les petites que dans les plus grandes coopératives. Il est présenté en fin de page ou après 2 ou 3 clics sur le site;
- On retrouve cet argument dans 60 % des sites internet des coopératives.

Nous avons aussi fait une évaluation, avec un certain degré de subjectivité, des arguments des entreprises concurrentes des coopératives. Naturellement, le nombre de ces concurrents étant très élevé, nous avons donc pris, au hasard, un échantillon d'une trentaine de sites dans 4 pays de notre échantillon.

Ainsi, lorsque l'on compare ces arguments à ceux de la compétition, le premier élément des coopératives se trouve également au premier rang des arguments des concurrents des coopératives. Cet argument est souvent associé à une profession de foi de ces entreprises sur leur empathie avec les gens endeuillés. Ils annoncent que ce respect est au centre de leur raison d'être.

Chez les compétiteurs qui possèdent plusieurs points de service, on présente aussi la force du réseau et leur longue expérience dans ce secteur. L'argument, chez les plus petites maisons funéraires, est plutôt associé à la tradition de père en fils et à l'aspect de la connaissance de la communauté par la famille propriétaire.

L'argument du meilleur prix est présent chez les compétiteurs, mais de façon moins forte que notre analyse des sites des coopératives. Chez les grandes entreprises funéraires, cet argument du meilleur prix est encore moins présent que chez les coopératives.

L'analyse des sites internet visités indique que la panoplie de services proposés est inférieure aux coopératives. Les services offerts sont liés au transport, à la préparation et à l'exposition. Selon les sites consultés, les coopératives semblent avoir une avance à ce chapitre.

Finalement, contrairement aux coopératives, nous n'avons pas trouvé de services pour les moins bien nantis. Cependant, aux États-Unis, une attention spéciale est accordée pour les vétérans de l'armée (comme dans les coopératives).

De façon générale, les sites internet des compétiteurs nous sont apparus plus directement associés à la vente, avec plus d'emphase sur le personnel en place et les conseillers de la maison funéraire. On insiste aussi sur la confiance et un certain prestige envers la maison, ce que nous avons moins observé chez les sites internet des coopératives.

Nous soulignons à nouveau l'aspect fragmentaire et subjectif de cette partie de notre analyse.

### **3.6.3- ANALYSE DE L'IDENTITÉ COOPÉRATIVE**

Finalement, lorsqu'il est question de la différence coopérative, l'analyse des sites internet démontre que l'identité coopérative est associée aux éléments suivants :

1. **Offre/qualité des services particuliers; organisation de cérémonies uniques :** Ces arguments, comme illustration de la différence coopérative, sont présents dans presque la totalité des sites visités. Ces deux éléments peuvent être associés aux arguments 1 et 3.
2. **Donner un sens particulier à la personne décédée :** Ces éléments font parfois partie de l'élément précédent, en d'autres occasions, non. On avance l'argument voulant qu'une entreprise propriété de membres soit mieux placée pour donner un sens au deuil. Environ 70 % des sites des coopératives évoquent cet argument pour présenter l'identité coopérative.
3. **Propriété locale :** Cet élément est souvent présenté dans les sites internet comme argument de vente, mais dans 40 % des sites visités, la propriété locale de la coopérative est utilisée comme argument à l'identité coopérative.
4. **Respect de l'environnement :** La question de respect de l'environnement dans le secteur funéraire n'est pas un argument souvent évoqué. Comme argument de l'identité coopérative, on l'utilise dans 15 % des sites visités.



Pour toute analyse de la stratégie de l'entreprise, il est toujours primordial de se demander pourquoi les gens décident de faire affaires avec notre organisation, ce que l'on nomme l'avantage concurrentiel. Dans la littérature, cet avantage se résume soit à un avantage sur le prix (les gens nous choisissent parce que, pour un produit/service similaire, notre prix est meilleur), ou un avantage de différenciation (les gens nous choisissent parce que notre produit/service a une caractéristique unique que le consommateur recherche et que le compétiteur ne peut offrir). Dans le monde coopératif, certains avantages sont propres à l'identité coopérative, soit l'histoire, le caractère démocratique, etc., qui ne peuvent être imités par la concurrence. L'on nomme ces avantages la *plus value* coopérative.

L'analyse des sites internet, qui demeure incomplète pour une conclusion définitive, nous permet d'affirmer que l'avantage des coopératives se situe dans un service relativement unique, complet, suivi du bon prix. La *plus value* coopérative soutient l'avantage de la décision locale et du service honnête face aux autres membres.

## 4- Analyse du secteur et des défis à venir

---

### 4.1- Entreprises funéraires publiques dans le monde<sup>1</sup>

Le marché funéraire mondial repose sur une offre de services qui varie considérablement en fonction des mœurs et coutumes locales. Les formes d'adieux adressés aux proches disparus sont différentes en Amérique, en Europe, en Asie autant qu'en Afrique.

Une constance demeure toutefois pratiquement partout : des entreprises offrent des services aux familles pour les accompagner dans cette étape de la vie. Pratiquement toutes les familles doivent effectuer un déboursé pour acheter des biens liés aux funérailles d'un proche. Des individus y trouvent une source de revenus.

Certaines personnes se sont regroupées en coopératives et mutuelles pour s'offrir ces services, d'autres font appel à des entreprises publiques, qui trouvent leur financement sur les marchés boursiers, pour obtenir les services funéraires dont ils ont besoin.

Cette partie de l'étude vous présente les entreprises publiques présentement en opération dans le monde.

---

<sup>1</sup> Section rédigée par monsieur Alain Leclerc, directeur général de la Fédération des coopératives funéraires du Québec.

#### **4.1.1- AMÉRIQUES**

##### **4.1.1.1- *Service Corporation International (USA) (NYSE : SCI)***

Les plus grandes entreprises funéraires publiques sont américaines et se transigent à la bourse de New York. Il existe présentement 4 entreprises publiques américaines, mais *Service Corporation International (SCI)* est de loin la plus grande. Elle opère un vaste réseau (2011) de 1 423 salons funéraires et 374 cimetières aux États-Unis, au Canada et en Allemagne, traitant près de 300 000 décès par année.

Au milieu des années 1990, SCI étendait ses tentacules aux quatre coins de la planète. En fait, à la fin de 1992, SCI possédait déjà 1 400 entreprises funéraires et cimetières en Amérique. En 1993, elle traversa le Pacifique et l'Atlantique pour acquérir des entreprises funéraires en Australie (plus grande entreprise funéraire du pays), au Royaume-Uni (534 points de service pour 15 % du marché), en France (1 100 points de service et plus important fabricant de cercueils d'Europe) et en Amérique du Sud.

À son zénith, SCI sera présente dans 20 pays et détiendra 13 % du marché funéraire américain, 28 % du marché français, 13 % du marché du Royaume-Uni et 24 % du marché australien, et traitera près de 500 000 décès par année.

La surenchère des entreprises publiques américaines pour l'acquisition de concurrents provoqua une bulle spéculative qui obligea les consolidateurs de l'industrie à se replier sur les Amériques et à se départir des actifs étrangers.

Aujourd'hui, SCI contrôle 12 % du marché funéraire américain et canadien, compte 13 000 employés et totalise un chiffre d'affaires de l'ordre de 2 milliards de dollars (US).

##### **4.1.1.2- *Carriage Services Inc. (USA) (NYSE : CSV)***

Fondée en 1991 et devenue une société publique en 1996, *Carriage Services* opère aux États-Unis. À la fin de 2011, elle exploitait 159 salons funéraires dans 25 états et 33 cimetières dans 12 états.

*Carriage Services Inc.* a traité, en 2011, 28 000 décès pour un chiffre d'affaires de 190 millions de dollars (US). Elle emploie 2 000 personnes et 72 % de ses revenus proviennent des funérailles, tandis que 28 % sont issus des cimetières.

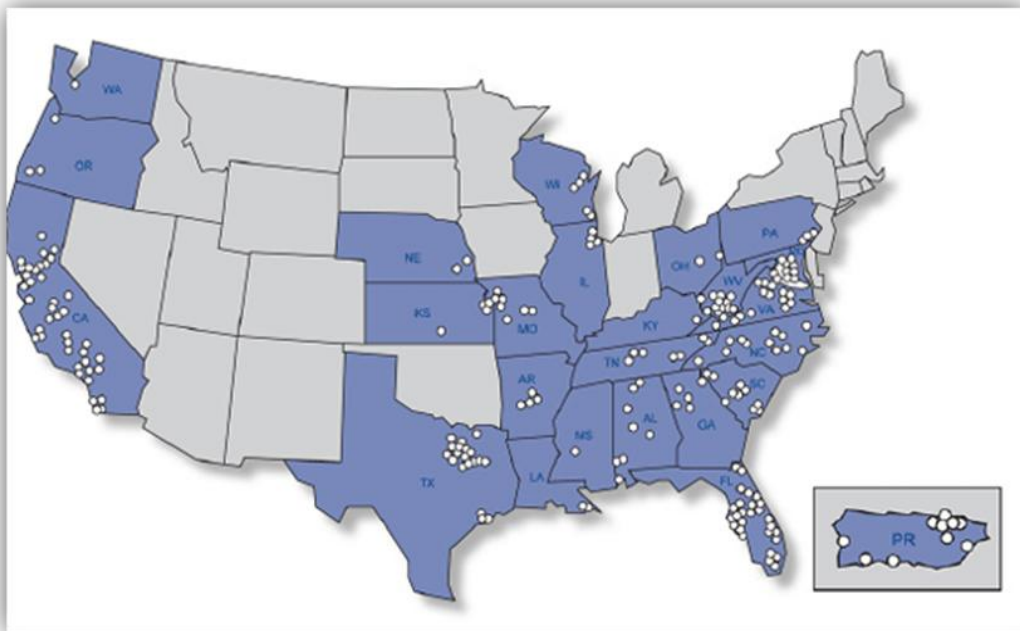
**Figure 2**  
**Localisation de *Carriage Services Inc.* aux États-Unis**



**4.1.1.3- *Stewart Enterprises Inc. (USA) (NASDAQ : STEI)***

Fondée en 1910 et devenue une société publique en 1991, *Stewart Enterprises Inc.* est le deuxième plus important fournisseur de funérailles aux États-Unis.

**Figure 3**  
**Localisation de *Stewart Enterprises Inc.* aux États-Unis**



À la fin de 2011, ses opérations comprenaient 217 salons funéraires et 140 cimetières dans 24 états des États-Unis et à Porto Rico. L'entreprise exploite ses maisons funéraires et cimetières en « amas », des groupes de maisons funéraires et cimetières situés assez près les uns des autres, si bien que leurs opérations peuvent être intégrées.

*Stewart Enterprises Inc.* emploie 5 000 personnes, traite près de 100 000 décès par année pour des revenus de l'ordre de 500 millions (US).

#### **4.1.1.4- StoneMor Partners LP (USA) (NYSE : STON)**

*StoneMor Partners LP* est le deuxième plus grand propriétaire et opérateur de cimetières aux États-Unis. Au 31 décembre 2011, la société exploitait 274 cimetières dans 26 états et à Porto Rico. La société détient 253 de ces cimetières et opère les 21 autres sous gestion ou par accords d'exploitation avec les compagnies qui sont propriétaires des cimetières.

Au 31 décembre 2011, *StoneMor Partners LP* possédait et exploitait 69 maisons funéraires dans 18 états et à Porto Rico. Trente-neuf de ces maisons funéraires sont situées sur les terrains des cimetières dont elle est propriétaire.

Ses revenus s'élèvent à 52 millions (US), dont 85 % proviennent de l'activité de ses cimetières.

#### **4.1.1.5- Arbor Memorial (CANADA) (TSX : ABO)**

Fondée en 1947 à London en Ontario, *Arbor Memorial* s'est longtemps concentrée dans l'exploitation de cimetières. Ce n'est qu'après avoir acquis ou développé 39 cimetières que la compagnie s'est portée acquéreur de son premier salon funéraire à Hamilton, Canada.

Elle a poursuivi son développement en devenant, en 1973, une entreprise publique inscrite à la Bourse de Toronto. Elle exploite 41 cimetières, 27 crématoriums et 82 salons funéraires pour des revenus de l'ordre de 264 millions (CDN).

Elle traite 22 000 décès par année.

### **4.1.2- EUROPE**

#### **4.1.2.1- Dignity (ROYAUME-UNI) (LON : DTY)**

*Dignity* fut créée par *Service Corporation International* lors de son entrée sur le marché anglais en 1994. Dans sa volonté de quitter le sol outre-Atlantique, elle vendit cette compagnie à ses dirigeants locaux pour un montant approximatif de 500 millions (US).

*Dignity* est engagée dans la fourniture de services funéraires, y compris les pompes funèbres, le fonctionnement des crématoires et la commercialisation et l'administration des régimes d'arrangements préalables d'obsèques.

Ses activités se situent dans trois domaines principaux : les services funéraires avec 65 % du chiffre d'affaires, les crématoriums avec 28 % du chiffre d'affaires et des plans d'arrangements préalables

d'obsèques. Les revenus de services funéraires sont liés à la prestation des funérailles et des éléments auxiliaires, comme les monuments et les tributs floraux.

À la fin de 2011, *Dignity* exploite un réseau de 600 emplacements funéraires et 35 crématoriums dans tout le Royaume-Uni avec 2 450 employés. Au cours de l'exercice terminé le 28 décembre 2011, l'entreprise a effectué 62 300 funérailles.

Elle détient 11,3 % du marché funéraire de la Grande Bretagne derrière *Coop Group* et ses quelque 100 000 décès par année.

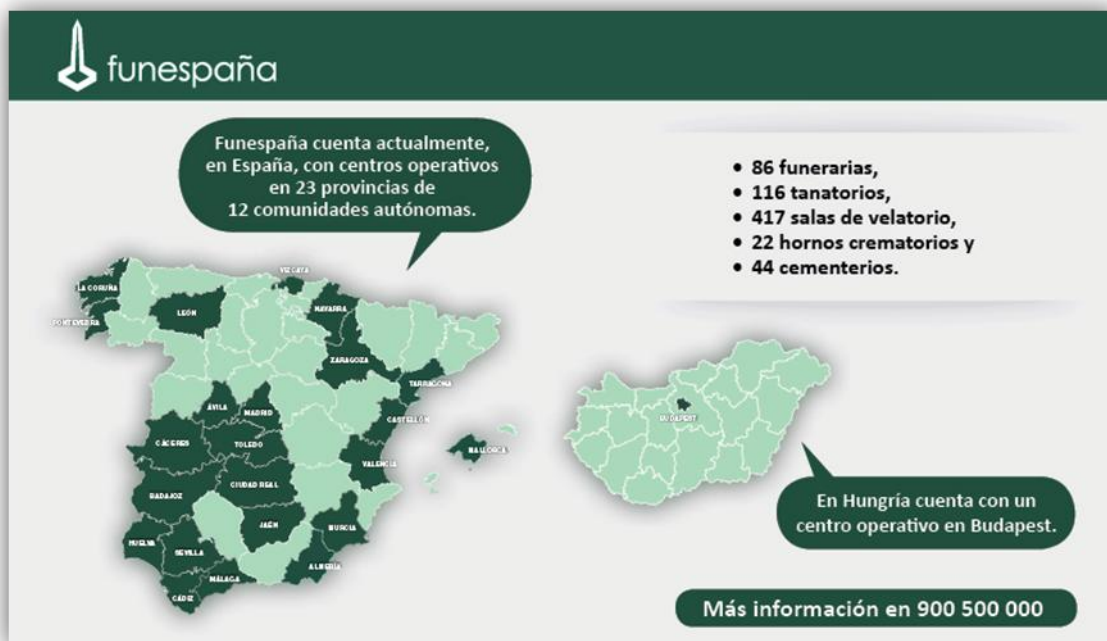
#### 4.1.2.2- *Funespaña SA (ESPAGNE) (MCE : FUN)*

*Funespaña SA* est une société basée en Espagne et principalement engagée dans la fourniture de services funéraires. Les activités de la société comprennent la construction et la gestion de cimetières, l'exploitation de salons funéraires et l'installation et l'entretien de fours crématoires, ainsi que l'offre de services de transport par corbillard.

La société est également active dans l'arrangement d'inhumations, l'approvisionnement de pierres tombales et de fleurs, le transport et le rapatriement de restes humains, ainsi que dans l'organisation de messes, de mémoriaux et de veilles funèbres.

Elle a traité en 2010 quelque 31 500 funérailles, procédé à l'inhumation de 28 000 personnes et la crémation de 11 000 autres. Elle exploite des cimetières en Hongrie et en Argentine.

**Figure 4**  
**Localisation de *Funespaña SA* en Espagne**



### 4.1.3- ASIE-PACIFIQUE

#### 4.1.3.1- InvoCare Limited (AUSTRALIE) (ASX : IVC)

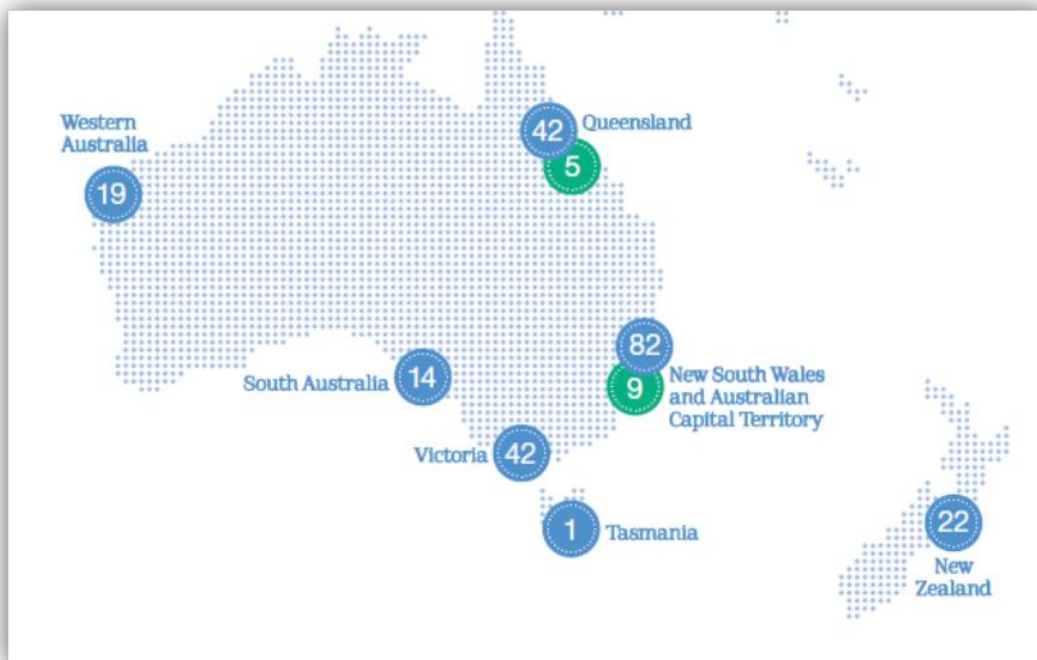
*InvoCare Limited* est engagée dans la fourniture de services dans le secteur funéraire en Australie, en Nouvelle-Zélande et à Singapour. Elle est la plus importante entreprise funéraire privée de la région Asie-Pacifique avec quelque 50 000 funérailles par année.

*InvoCare Limited* est cotée à la Bourse d'Australie depuis décembre 2003. La société a commencé ses activités au cours des années 1990 en tant que *Service Corporation International Australia (SCIA)*, une filiale de SCI – USA. SCI détenait une part de 20 % dans SCIA, la balance de la société étant détenue par des investisseurs privés. En 2003, SCI s'est défait de sa participation dans SCIA.

En 2011, elle a acquis la principale entreprise funéraire de la Nouvelle-Zélande et la deuxième d'Australie. Elle détient présentement 26 % du marché qu'elle couvre avec ses 250 salons funéraires et ses 14 cimetières et crématoriums.

Ses revenus de 330 millions (US) proviennent à 91 % de ses activités en Australie, 5 % de Nouvelle-Zélande et 3 % de Singapour.

**Figure 5**  
**Localisation de *InvoCare Limited* en Australie**



Elle a plusieurs programmes de soutien à la communauté, dont un programme de donation de crème solaire pour les écoliers, un programme de recyclage de téléphones mobiles et de collecte de jouets pour les familles défavorisées.

Son 2<sup>e</sup> plus important actionnaire, avec une participation de 13 %, est la banque d'affaires américaine *JP Morgan* tandis que la banque *HSBC* en est le 3<sup>e</sup> avec 10 % des actions.

#### **4.1.4- CHINE**

La Chine, avec ses 1,34 milliard d'habitants, est un endroit de prédilection pour les entreprises funéraires. Selon des évaluations du gouvernement chinois, le taux de mortalité est de 7 personnes pour 1 000 habitants, ce qui représente 9 millions de décès par année.

Selon une entreprise publique étudiée dans ce survol des entreprises publiques, le prix moyen des funérailles en Chine s'élèverait à 2 335 \$ (US).

##### **4.1.4.1- Sino-Life Group Limited (CHINE) (HKG : 8296)**

*Sino-Life Group Limited* est une société de portefeuille créée en 2005, publique en 2005 et incorporée dans les Îles Caïmans. La société est principalement engagée dans la fourniture de services funéraires à Taiwan et dans la République populaire de Chine.

Ses revenus ont totalisé 11,3 millions de dollars (US) en 2011, dont 78 % provenaient de ses activités en Chine contre 21 % pour celles à Taiwan. Elle a traité 12 000 décès en 2010, dont 9 425 crémations et 1 737 à travers ses salons funéraires. Elle emploie 390 personnes.

Le principal dirigeant détient 41 % des actions de l'entreprise.

##### **4.1.4.2- Sage International Group Limited (HKG : 8082)**

*Sage International Group Limited* est principalement impliquée dans l'exploitation de services de cimetières et de funérailles en Grande Chine. Elle participe également au négoce d'automobiles et de produits connexes. La société exerce ses activités dans trois segments : l'exposition d'entreprise, le commerce de l'automobile et accessoires, et le fonctionnement de cimetières et services funéraires. Les revenus du secteur funéraire représentent 70 % des revenus de l'entreprise.

*Sage International Group Limited* exploite un magasin de pompes funèbres à Hong Kong, trois cimetières, un salon funéraire et un crématorium en Chine.

*Sage International Group Limited* offre l'abonnement en ligne pour les cimetières dont elle est propriétaire. Elle offre du financement aux familles dans le besoin pour des besoins funéraires ou entrepreneuriaux. Un financement par acomptes est également disponible, relié aux besoins d'urgence et à la réservation de terrains de prédilection pré-souscrits.

**Figure 6**  
**Localisation de Sage International Group Limited en Chine**



La société œuvre à Hong Kong, dans la République populaire de Chine et d'autres pays asiatiques. Elle était autrefois connue sous le nom de *Infos Communications Holdings Limited* et a changé de nom pour devenir *Sage International Group Limited* le 10 Novembre 2010. La société a été fondée en 1985 et est devenue publique en 2001.

Pour l'exploitation de cimetières, des revenus sont principalement tirés de la vente de droits d'inhumation (enterrements, espaces en mausolée et columbariums) et d'autres produits de crémation.

Pour les services funéraires, le groupe offre une large gamme de services en Chine, incluant l'utilisation d'installations funéraires de pompes funèbres pour les services de visites, des services commémoratifs et de réceptions funéraires, des services de transport, la crémation et les ventes de cercueils, d'urnes et d'autres produits connexes.

Ses revenus totaux ont été de 2,5 millions de dollars (US) en 2011 et elle emploie une centaine de personnes.

#### **4.1.4.3- ZMAY Holding Limited (HKG : 8085)**

Cette entreprise œuvre dans trois secteurs d'activités : les produits liés à la santé (*healthcare products*), les composantes électroniques et l'exploitation de cimetières. Ses revenus, tirés de



l'activité funéraire, totalisent près de 5 millions de dollars (US) et représentent 53 % de l'ensemble de ses revenus.

Elle possède essentiellement deux cimetières dans les provinces de Quinghai et Shanxi et emploie 133 personnes. Elle vend annuellement environ 10 000 places dans ses deux cimetières, qui pourront en contenir 116 000 à maturité.

#### **4.1.5- JAPON**

##### **4.1.5.1- *San Holdings Inc. (JAPON) (TYO : 9628)***

*San Holdings Inc.* est une société *holding* basée au Japon, principalement engagée dans la fourniture de services funéraires. La société fournit des services funéraires dans les préfectures d'Osaka, Hyogo, Nara, Tokyo, Kanagawa et Tottori. Elle est également engagée dans le secteur du transport par corbillards et dans le transport de passagers par automobile, dans la vente de fleurs fraîches, des offrandes funéraires, des autels bouddhistes, des services de dotation en personnel temporaire pour aider les activités funéraires; la provision de services contractuels, comme le lavage des corps, la sécurité, le nettoyage et autres, ainsi que des services de cimetières et de pierres tombales, entre autres.

L'entreprise fut fondée en 1932, emploie 747 personnes et a dégagé un revenu totalisant 220 millions de dollars (US).

#### **4.1.6- ANALYSE**

Selon nos recherches, il y aurait donc 12 entreprises œuvrant dans le domaine funéraire qui sont des entreprises publiques et dont les actions s'échangent sur les bourses de New York, Tokyo, Hong Kong ou Melbourne.

L'Amérique du Nord compte les plus importantes en termes de décès traités avec 5 entreprises pour 450 000 décès, dont la principale entreprise publique au monde : *Service corporation International (SCI)* qui, sans conteste, traite la moitié des quelque 600 000 décès traités par l'ensemble des entreprises publiques.

L'Europe compte sur deux entreprises publiques (Espagne et Grande Bretagne), tandis que l'Australie en compte une.

Notons que *Dignity* de Grande Bretagne et *InvoCare* d'Australie sont toutes les deux issues de la décision de SCI de se retirer des marchés étrangers à la suite de la crise qu'a connue le secteur funéraire à la fin des années 90, conséquemment à la faillite du numéro deux américain d'alors.

**Tableau 3**  
**Nombre de décès par entreprise**

<b>Entreprises</b>	<b>Nbr de décès annuellement</b>	<b>Pays</b>
SCI	300 000	USA
Stewart	100 000	USA
Carriage	28 000	USA
StoneMor	1 500	USA
Arbor	22 000	CDN
Dignity	62 300	UK
Funespana	31 500	Espagne
InvoCare	50 000	Australie
SINO	12 000	Chine
SAGE	Nd	Chine
ZMAY	Nd	Chine
San	Nd	Japon
<b>TOTAL</b>	<b>607 300</b>	

La course effrénée à l’acquisition d’entreprises funéraires avait poussé les principales entreprises en piste à offrir des sommes toujours plus importantes pour acquérir les entreprises funéraires les plus intéressantes sur les marchés nationaux.

SCI choisit alors d’offrir ses filiales étrangères aux dirigeants locaux tout en facilitant le financement par la création de compagnies publiques.

Finalement, l’une des surprises de ce tour d’horizon est l’apparition d’entreprises publiques sur le marché chinois. Encore récentes, ces entreprises pourraient prendre un envol rapide si elles s’appuient sur l’immense marché chinois.

## **4.2- Grandes tendances du marché et défis à venir**

Dans cette dernière partie, nous présentons un résumé des grandes tendances du secteur funéraire dans le monde, en y allant de grandes questions ouvertes sur la réaction des coopératives face à ces changements.

### **1- Consolidation du secteur et fin possible des entreprises familiales transformées en succursales**

- La présence des grands groupes capitalistes à l'affût de bonnes affaires dans un secteur en croissance;
  - Des groupes avec de puissants moyens financiers, mais avec une approche unique sous forme de succursales, un service similaire pour toutes les succursales, et peu de connaissances des réalités des communautés locales.
- Insisteront-ils sur le prix, le sens, le service ou autres?
- Quelle sera la réponse coopérative?
- Coopérative unique, fédération nationale, continentale? Alliance internationale?
- Quelles compétences à développer face à cette tendance?

### **2- Augmentation du nombre de crémations par rapport aux funérailles traditionnelles**

- C'est un changement qui a débuté;
  - Modification des revenus pour les entreprises funéraires (du moins, pour les pays avec expositions).
- Quels types d'installations, comment faire les changements?
- Où aller chercher des revenus supplémentaires?
- Doit-on posséder cimetières et columbariums?

### **3- Arrangements préalables**

- C'est un changement qui a débuté;
  - De plus en plus de funérailles ne se décideront plus lors du décès.
- Quels services? En les offrant directement ou en les sous-contractant?
- Quelle compétence à acquérir pour répondre à cette demande?
- Quels arguments développés pour battre la compétition? Service unique, identité coopérative?

### **4- Demandes nouvelles d'un consommateur en recherche de prix, de sens et de respect de l'environnement**

- La perception du service funéraire, le sens que l'on y attribue, les changements dans les croyances religieuses, les déplacements internationaux (les lieux de naissance, de travail et de décès sont souvent trois endroits différents), des capacités financières aux écarts importants entre les citoyens et l'incontournable question environnementale, vont modifier profondément la façon de proposer le service funéraire.
- Comment le législateur réagira-t-il?
- Comment la coopérative va développer son offre?
- Quels arguments la différencieront de l'entreprise traditionnelle?

## 5- Conclusion

---

De façon générale, les coopératives funéraires forment une série de mouvements relativement petits, géographiquement très ciblés, avec quatre grands modèles d'affaires nationaux, qui se sont historiquement positionnés sur les bons prix et, de plus en plus, sur des services de grande qualité et diversifiés avec des effets majeurs et significatifs sur les prix, et possiblement dans un avenir à moyen terme sur la définition même de la qualité d'un service funéraire.

Par le passé, le secteur funéraire a connu de très nombreux abus : prix élevé et services douteux ont été trop souvent observés. La présence des coopératives a contribué de façon importante à solutionner ces problématiques dans les communautés où elles sont présentes. Les coopératives funéraires sont donc en nombre très petit, dans un secteur en croissance et en panne de sens. Dans les communautés où les coopératives sont présentes, elles ont un effet significatif sur le marché et la dignité des familles.

Mais le marché du funéraire connaîtra dans les prochaines années, au plus une ou deux décennies, des changements des plus significatifs (arrivée de grands groupes de capitalistes et modifications des habitudes de consommation –des croyances religieuses à la crémation-). C'est un marché en croissance. Conséquemment, tant comme coopérative que comme mouvement, il est impératif que ses dirigeants réfléchissent à la réponse coopérative à ces changements.



# Annexe 1

---

## **AMÉRIQUES (83)**

### **Canada (57)**

Québec (24)	Coopérative funéraire des Eaux-Vives Coopérative funéraire du Bas-Saint-Laurent Alliance funéraire du Royaume Coopérative funéraire du Fjord Résidence funéraire du Saguenay Résidence funéraire Lac-St-Jean Coopérative funéraire Charlevoisienne Coopérative funéraire de la Capitale Coopérative funéraire de la Rive-Nord Coopérative funéraire des Deux Rives Centre funéraire coopératif de la région de Coaticook Centre funéraire coopératif du Granit Coopérative funéraire de l'Estrie Coopérative funéraire de l'Île-de-Montréal Résidence funéraire de l'Abitibi-Témiscamingue Coopérative funéraire de l'Outaouais Coopérative funéraire de la Haute-Côte-Nord Coopérative funéraire des Deux Rives Coopérative funéraire de l'Amiante Coopérative funéraire Brunet Coopérative funéraire des Laurentides Coopérative funéraire de la Rive-Sud de Montréal Résidence funéraire Maska Coopérative funéraire J. N. Donais
N-É (2)	Sunset Funeral Co-operative Southern Kings and Queens Funeral Co-op
IPE (4)	North Shore Funeral Co-operative Hillsboro & Area Funeral Co-operative Central Queen's Funeral Co-op East Prince Funeral Co-operative
NB (2)	Coopérative funéraire Passage Coopérative funéraire La Colombe
Ont(1)	Coopérative funéraire d'Ottawa
Sask (1)	Prairie Lily Funeral Co-operative
Autres coops (23)	

<b>États-Unis (7)</b>	Minnesota Valley Funeral Home & Crematory Bayview Freeborn Funeral Home People's Cooperative Funeral Home Range Funeral Homes People's Memorial Funeral Cooperative K-M Funeral Home Thanexus Incorporated
<b>Venezuela (8)</b>	Funeraris La Equitativa Ca Funeraria Los Rosales Srl Funeraria Unidas La Coromoto Pompas Funebres Laya Ca Funeraria Cooperative Cecosesola Asociación Cooperativa de Servicios Múltiples La Concordia RL (ACOSERMUCON) Association coopérative Nazareth Cecosesola
<b>Colombie (3)</b>	Coopérative médicale Coomédicosta costa Funerales Los Olivos Mutuelles funéraires: Asociación Nacional Mutualista de Colombia - CONAMUTUAL
<b>Puerto Rico (1)</b>	Cooperativa De Servicios Funebres De Puerto Rico
<b>Bolivie (1)</b>	Cooperativa Funerarias Bolivariana
<b>Argentine (2)</b>	Cooperativa electrica de Lujan Ltda Coovilros
<b>Costa Rica (1)</b>	Avec les coops et mutuelles du secteur de l'assurance
<b>Mexique (1)</b>	Service offert par les Cajas populares
<b>Pérou (2)</b>	Servipéru Coopserfun, Los Olivos
<b>EUROPE (10)</b>	
<b>Angleterre (9)</b>	The cooperative-group The Midcounties Co-operatives Scotmid Co-opertaive Lincolnshire Co-operative Midlands Co-operative Heart of England Co-operative Society Ltd Anglia Co-operative Society Limited Chelmsford Star Co-operative Society Ltd. The Southern Co-operative

*Suède (1)* Fonus

**AFRIQUE (2)**

*Afrique du sud (1)* National Association of Burial societies of South Africa

*Zimbabwe (1)* Burial societies

**ASIE (2)**

*Malaisie (1)* Malaysian Buddhist Cooperative Society

*Philippines (1)* Fonus co-op funeral care Antique (FCFCA)