

# Johnson & Johnson

---

En 1982, Johnson & Johnson enfrentó una de las crisis más graves en la historia de la industria farmacéutica cuando siete personas murieron en Chicago tras ingerir cápsulas de Tylenol contaminadas con cianuro. Los frascos afectados habían sido manipulados externamente en farmacias y supermercados, sin intervención directa de la empresa. A pesar de ello, J&J asumió una postura activa, centrada en la salud pública y la confianza del consumidor.

James Burke, CEO de la compañía en ese momento, lideró la respuesta. En lugar de minimizar el problema o proteger el valor de mercado, Burke priorizó la seguridad del público. Johnson & Johnson ordenó un retiro inmediato y voluntario de más de 31 millones de frascos, con un costo estimado de más de 100 millones USD. También suspendió toda la publicidad del producto y colaboró estrechamente con el FBI, la FDA y medios de comunicación para informar a la ciudadanía.

El directorio respaldó completamente las decisiones ejecutivas, aplicando el principio de responsabilidad social corporativa en su forma más concreta. La empresa promovió el rediseño completo del empaque de medicamentos en EE.UU., introduciendo el concepto de 'envase inviolable', hoy estándar en la industria. En menos de un año, Tylenol recuperó su participación de mercado gracias a la transparencia, la acción rápida y la percepción de ética corporativa sólida.

Aunque Johnson & Johnson no enfrentó sanciones legales ni multas, asumió voluntariamente los costos de la crisis. En 1982, la empresa generaba cerca de 5.400 millones USD en ingresos, por lo que el retiro representó cerca del 2% de su facturación anual. Sin embargo, el valor intangible en reputación recuperada superó el costo directo.

#### Fuentes:

- The New York Times, 1982-1983
- Harvard Business Review, 1984
- Johnson & Johnson Corporate Archives
- FDA Historical Records, 1982