

## Rick Workman, il dentista miliardario che altri medici vorrebbero prendere a pugni nei denti

2026-04-09 07:00:10 di Forbes.it

URL:<https://redazione.forbes.it/2026/04/09/rick-workman-il-dentista-miliardario-che-altri-medici-vorrebbero-prendere-a-pugni-nei-denti/>

Rick Workman è seduto nel suo studio domestico rivestito in legno, in una comunità residenziale con campo da golf e accesso controllato fuori Orlando, Florida. La stanza ha un'atmosfera old-money, quasi da club esclusivo. Finestre a tutta altezza, drappeggiate con tende blu royal, incorniciano un lampadario dorato, e una grande statua argentata del cavallino Ferrari troneggia sulla sua scrivania. Fuori, nel vialetto della proprietà, si trova una statua ancora più grande del celebre Cavallino Rampante, omaggio alla sua vasta collezione di auto sportive esotiche. Workman si reclinava sulla sedia e inizia a parlare della fredda accoglienza ricevuta da altri nella sua professione. "Mi è capitato che persone si avvicinassero a me a una conferenza con l'intenzione di venire alle mani", racconta. A 71 anni, Workman ha l'energia di qualcuno che si aspetta un confronto e lo accoglie volentieri. La sua voce ha il ritmo schietto e diretto del sud-est rurale dell'Illinois, dove è cresciuto in fattoria e ha imparato presto che il lavoro si fa, che ti piaccia o no. Quel giorno indossa una camicia blu navy satinata con bottoni, che riflette la luce a ogni movimento. Una scelta più vistosa di quanto ci si aspetterebbe da un dentista. D'altra parte, nessun altro dentista ha mai guadagnato **un miliardo** curando denti. Workman ha trascorso gli ultimi quattro decenni creando la più grande organizzazione odontoiatrica degli Stati Uniti. La sua [Heartland Dental](#), con sede a Effingham, Illinois, conta **1.900 studi** e circa **3.100 dentisti** distribuiti in 39 stati. Per alcuni colleghi, Workman è persona non gradita: ritengono che conglomerati come il suo privilegino produttività e profitti rispetto alla cura dei pazienti, rendendo una professione un tempo comoda estremamente competitiva. "Ho imparato alla maniera di Chicago", dice, facendo riferimento alla reputazione della città per la politica dura e senza esclusione di colpi. Le dispute sull'odontoiatria aziendale e sul private equity diventano spesso accese e personali. Ma la soluzione di Workman è quella che lui definisce restare "sotto il cavolo". Tenere la testa bassa. Continuare a costruire. Nel **2024**, Heartland Dental ha generato circa **3,6 miliardi di dollari di ricavi** e **455 milioni di utili** occupandosi degli aspetti aziendali dell'odontoiatria: stipendi, personale, marketing e forniture. I dentisti si concentrano sulla cura dei pazienti, un approccio che ha contribuito a trasformare una professione a lungo dominata da studi individuali. La società di private equity Kkr, che gestisce 744 miliardi di dollari di asset, ha acquistato nel 2018 una quota del 58% dell'azienda, valutandola 2,8 miliardi. Oggi Heartland vale **6 miliardi**, conferendo al presidente Workman un patrimonio stimato di 1,6 miliardi di dollari. Workman è cresciuto in una fattoria vicino a Clay City, Illinois. La sua scuola elementare aveva tre aule e sei studenti nella sua classe. Sua madre era la sua insegnante. L'azienda agricola coltivava mais e soia. Il lavoro iniziava presto: il suo primo incarico fu raccogliere uova a 4 anni; a 7 mungeva le mucche. Le giornate estive significavano stare su un trattore per dieci o dodici ore di fila. Il sabato spesso era dedicato ai lavori che nessuno voleva fare: pulire le stalle dal letame, imballare il fieno. "Non era molto divertente", ammette Workman, riconoscendo che quell'esperienza spense ogni eventuale interesse per l'agricoltura. L'università fu il primo passo lontano dalla fattoria. Iniziò all'Olney Central College, un community college a circa 30 chilometri da casa. Pensò di diventare chiropratico, ma un medico che conosceva gli suggerì invece l'odontoiatria. Stava già studiando materie scientifiche, quindi il cambiamento non richiese modifiche al piano di studi. Si trasferì alla Southern Illinois University, dove conseguì la laurea in scienze biologiche nel 1977, per poi proseguire con la scuola di odontoiatria. Nel 1980, Workman aprì il suo primo studio a Effingham, a circa 40 minuti dalla fattoria di famiglia. Trovò un locale seminterrato, prese in prestito 35.000 dollari (circa 150.000 di oggi) da genitori e nonni e allestì uno studio con due poltrone. Il suo budget pubblicitario era un'insegna dipinta a mano da 15 dollari sulla facciata dell'edificio. Il suo obiettivo per il primo anno era ambizioso ma realistico: "venticinquemila dollari" circa il 20% in più del reddito familiare mediano nazionale dell'epoca.

La crescita arrivò rapidamente. Già l'anno successivo, Workman si rese conto di avere una ventina di pazienti al mese provenienti da una città a 40 chilometri di distanza. Uno di loro era un banchiere che gli offrì un prestito a condizioni favorevoli se avesse aperto uno studio lì. Workman accettò. Ben presto gestiva due studi e impiegava un altro giovane dentista. Era un carico di lavoro notevole: circa 55 ore settimanali a curare pazienti e altre 30 a gestire l'attività. Nel 1982 aprì un terzo studio in un'altra città. Altri seguirono. Col tempo il gruppo arrivò a 29 sedi in tutto l'Illinois sotto la società Workman Management Group, con 21 dentisti. Nel 1997, a 42 anni, Workman vendette tutti questi studi tranne quattro per 15,8 milioni di dollari, incassando personalmente quasi 11 milioni. Ma invece di dedicarsi al golf, intravedendo un'opportunità più grande, fondò nello stesso anno Heartland Dental. Per decenni l'odontoiatria è stata dominata da piccoli studi gestiti da singoli professionisti. Venticinque anni fa, due terzi dei dentisti lavoravano da soli, secondo l'American Dental Association. Negli anni '90 nacquero le organizzazioni di supporto odontoiatrico (Dso) come soluzione alle leggi statali che vietano alle società di possedere studi medici. In questo modello, il dentista possiede l'attività clinica mentre la Dso gestisce l'infrastruttura aziendale, aprendo la strada al private equity. Oggi solo un terzo degli studi è individuale. Heartland Dental nacque come società di gestione basata su un'idea semplice: lasciare ai dentisti la cura dei pazienti e ad altri la gestione aziendale. Heartland acquistava materiali e assumeva assistenti, mentre i medici mantenevano il controllo clinico. Un altro elemento chiave fu l'immobiliare e l'infrastruttura. Fin dall'inizio, Workman fondò una società di sviluppo immobiliare chiamata [Wmg Development](#), che acquistava terreni e costruiva gli edifici in posizioni strategiche, affittandoli poi a Heartland Dental, che reclutava i dentisti. Complessivamente, Wmg, con sede a Winter Garden, Florida, ha sviluppato immobili per 1,4 miliardi di dollari in oltre 30 stati. Per un settore abituato a studi nei seminterrati, l'approccio aziendale di Workman fu rivoluzionario e dirompente. Non tutti lo apprezzarono. L'American Dental Association ha sempre difeso l'indipendenza della professione — o, per un cinico come Workman, il diritto di gestire studi come attività lifestyle tra una partita di golf e l'altra. Un' [inchiesta](#) del *New York Times* del 2007 su una presunta carenza di dentisti rilevava che l'associazione contestava tale idea e si opponeva all'aumento dei professionisti. Quando Workman iniziò a espandersi e a usare metriche per misurare l'attività, molti dentisti lo considerarono una minaccia. Ancora oggi l'odontoiatria ha sorprendentemente pochi standard di performance. Un dentista può trovare motivi per otturare numerose carie in ogni paziente, mentre un altro può limitarsi a consigliare più filo interdentale. La malattia gengivale può essere trattata aggressivamente in uno studio e appena valutata in un altro. "L'odontoiatria è l'unico settore che ti venga in mente senza metriche", spiega Workman. "Puoi fare quello che vuoi finché sei soddisfatto". Un approccio che non gli è mai piaciuto. In Heartland, la risposta è stata nei dati. I dentisti seguono protocolli clinici standardizzati che definiscono quando sono giustificati trattamenti come otturazioni, corone o devitalizzazioni. L'azienda monitora indicatori di routine, come la percentuale di nuovi pazienti che ricevono esami completi — inclusi controlli parodontali e radiografie — e se le diagnosi rientrano nei range attesi. Se un dentista esegue esami completi solo sull'84% dei nuovi pazienti, limitandosi spesso a una semplice pulizia, i sistemi interni segnalano la discrepanza e chiedono perché non sia il 100%. I dentisti di Heartland percepiscono uno stipendio base, che funziona come un anticipo sui ricavi generati. Una volta superato il quadruplo dello stipendio in produzione, iniziano a guadagnare una quota del 25%, che aumenta con la crescita fino a una media di circa il 32%. Possono inoltre ricevere bonus trimestrali legati alla redditività dello studio. L'azienda sostiene che un dentista Heartland guadagni in media **318.000 dollari l'anno**, contro circa 208.000 dei dentisti generici secondo l'Ada. Dato che l'odontoiatria è un settore grande (180 miliardi di dollari di ricavi), frammentato e stabile — le persone si fanno pulire i denti indipendentemente dall'andamento dell'economia — non ci volle molto perché gli investitori di Wall Street più esperti se ne accorgessero. Nel 2012, 15 anni dopo la fondazione e con 375 studi in 21 stati, l'Ontario Teachers' Pension Plan investì pesantemente, valutando l'azienda 1,3 miliardi. Sei anni dopo, con 800 studi in 36 stati, Kkr acquistò il controllo per **2,8 miliardi**. Dopo la vendita, le auto d'epoca e la filantropia sono diventate il focus di Workman. È una presenza nota al Pebble Beach Concours d'Elegance. La sua Bugatti Type 57S del 1937 vinse il premio Best in Class nel 2016. Nel 2023, lui e sua moglie hanno donato 32 milioni di dollari per creare la Workman School of Dental Medicine presso la High Point University, in North Carolina. La sua attività immobiliare, Wmg Development, si è espansa oltre gli studi dentistici. Progetti recenti includono ristoranti Chipotle, centri Mavis Tire, le Waldorf Astoria Residences a Sarasota, Florida, e un grande Kfc a Sanford, Florida. Nel 2025 ha aggiunto un altro asset acquistando circa il 10% dei Tampa Bay Rays, in un'operazione che ha valutato la squadra 1,7 miliardi di dollari. Workman dice di passare ancora molto tempo a pensare a Heartland e a fare da mentore ai giovani dentisti dell'azienda, pieni

di idee e ambizione. "Probabilmente farai gli stessi errori che ho fatto io dieci anni fa", dice. "Non è necessario". "Fare odontoiatria in modo normale è ragionevolmente redditizio", aggiunge. "Ci sono molti modi per un dentista di fallire. Ma è difficile. Devi prendere più di una decisione sbagliata".