



*Baseret på samtaler med Carsten Graff*

*Sådan blev jeg*  
**kasi jesper**

Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

**Sådan blev jeg**  
**KASI Jesper**

*Jesper KASI Nielsen i samtale med Carsten Graff.*

UDGIVELSER AF CARSTEN GRAFF

Graff om grænseflader, 1994

Samtaler med et træ, 1996

Murphys love for bilister, 1996

Den indre elefantmand, 1997

Sander Sige, 1997

INFOENZA, 1998

Bogen om ikke at læse bøger, 1999

Rejsen til Nuet, 2002

Ventetiden er gratis, 2005 (musik)

En ren forbindelse, 2010

Kunsten at give slip, 2011

Samtaler med et træ. Version to, 2012

Drømmefangeren, 2012

Conversations with an Oak Tree, 2012

Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

A successful man is one who can build a firm  
foundation with the bricks that others throw at  
him.

DAVID  
BRINKLEY

KASI Jesper

Copyright © StemningsHotellet 2012

1. udgave, 1. oplag 2012

Omslagsdesign: Stanley With

Omslagsfoto: Joachim Ladefoged

Korrektur: Helene Wendel

Published by StemningsHotellet, Tjørnevej 22, st.

DK-2800 Lyngby

Trykt hos Narayana Press

ISBN 978-87-994034-7-9

Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

### **BAGSIDETEKST**

I 2012 blev Jesper KASI Nielsen en af Danmarks absolut mest omtalte personer i pressen. De fleste ved, at han på seks år skabte en milliardomsætning med smykker fra Pandora, at han skabte håndboldeventyret AG København og førte klubben frem til at blive verdens tredjebeste. I denne bog fortæller Jesper for første gang sin egen udgave af, *hvordan* han gjorde disse ting mulige.

Følg med når Jesper fortæller, hvorfor det er godt at begå fejl, hvorfor han altid har tillid til det gode i mennesker, hvorfor han aldrig kigger på et CV inden en ansættelse, hvorfor kurser i personlig udvikling er det rene tidsspilde og hvorfor han gerne bøjer sig ned og samler to kroner op fra gaden – også selvom han har ondt i ryggen.

Dette ærlige portræt er skrevet af Carsten Graff, som har talt med Jesper om, hvordan man kan lave en milliardforretning uden at gå med slips, uden at lave analyser, uden at kigge på konkurrenter, næsten uden at bruge telefon og uden at have nogen særlig uddannelse. Bogen gaber over vidt forskellige temaer som livsfilosofi, sport og forretning og kan læses af alle, i alle aldre og fra alle samfundslag. Mød Jesper unplugged, hudløst ærlig og helt privat.

## Livsfortællingen del 2

# Hovedsponsor

Som tidligere nævnt er jeg opvokset i Glostrup på Vestegnen og begyndte tidligt at spille fodbold i den lokale klub. Fodbold var en af de sportsgrene, som betød meget for min familie og derfor var det naturligvis interessant for os, da Brøndby i midten af firserne spirede frem og blev til en stor fodboldklub. Til trods for at Brøndby lå lige om hjørnet og derfor næsten var lokal, var de ikke et af mine favorithold. Efterhånden gik de dog hen og blev så suveræne, at mange af os drenge fra Glostrup begyndte at følge med i, hvordan det gik med dem og med tiden bakkede vi dem også mere og mere op. Det kom til at betyde, at min familie og jeg startede med at gå til enkelte af deres kampe, for efterhånden også at gøre det til en tradition at mødes for at spise sammen, inden vi tog ud for at se Brøndby spille. Da mine salgsaktiviteter tog til i Tyskland, begyndte familien at få flere penge mellem hænderne. Vi valgte derfor at tegne et mindre sponsorat i Brøndby, samt at bruge nogle af vores penge på at gøre Brøndby til et samlingspunkt for samarbejdspartnere og medarbejdere, det for at give dem nogle uforglemmelige sportslige oplevelser. Den sportslige udvikling Brøndby gennemgik, betød ikke kun, at de var blevet usædvanligt dygtige, men også at de blev danske mestre og derfor kunne tiltrække op til 30.000 tilskuere. Under kampene var der ualmindelig meget gang i den på stadion, masser af fest og farver, hvilket skabte en god energi mellem de mennesker, vi havde med. Med stor interesse kunne jeg konstatere, hvordan vores oplevelser på stadion var med til at samle de mennesker vi havde med, på måder som betød, at de efter kampene fungerede som et stærkere team – både som venner og professionelt.

## Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

I 2006 samlede vi vores sælgere fra Tyskland i en stor loge til en af Brøndbys kampe. Efter kampen var mange af vores sælgere blevet interesseret i klubben og selv om min familie og jeg jo ikke var de helt store Brøndby fans, agerede vi lidt i den retning. På den måde skabte vi mere energi omkring de aktiviteter, vi lavede i forbindelse med Brøndbys kampe. I Tyskland har man en tradition for, at de store klubber er såkaldte arbejderklubber, som støttes af de lokale arbejdere og lokale virksomheder. Fordi netop Brøndby også har en tradition for at blive støttet på den måde, kunne vi konstatere, hvordan vores støtte til holdet skabte meget sympati fra vores tyske samarbejdspartnere, kunder og medarbejdere. Med andre ord var Brøndby lige præcis, hvad vi skulle bruge for at styrke og udvikle en profil for KASI Group og vores familie, som tyskerne kunne identificere sig med. Løbende opgraderede vi derfor vores sponsorater og på et tidspunkt, havde vi fået vores egen faste sky-box hvor vi kunne spise og feste med vores kunder og medarbejdere, samtidig med at vi havde en fantastisk udsigt over hele stadion under kampene.

I 2007 kom så det helt store gennembrud i salget af Pandora smykker, hvilket betød, at omsætningen i vores virksomhed blev opgjort i et trecifret millionbeløb. At opleve en økonomisk succes i den størrelsesorden er naturligvis fantastisk, men samtidig gav den mig for første gang et indtryk af, hvor risikabel en hurtig succes kan være. Samtidig med at indtjeningen voksede eksplosivt, var det naturligvis nødvendigt, at forretningen udvikledes tilsvarende. Vi havde derfor desperat brug for flere tysktalende medarbejdere til vores kontor i Glostrup, men når vi søgte folk, skete der ikke rigtig noget. Problemet var, at vi rent fysisk lå placeret i Danmark, men rent forretningsmæssigt var placeret i Tyskland. Hele tiden konkurrerede vi derfor med mere synlige virksomheder om at få fat de gode medarbejdere. Når vi for eksempel annoncerede for at få

besat en stor stilling som salgsdirektør, risikerede vi kun at få en enkelt forkølet ansøgning fra en lokal brugsuddeleger, der ikke anede hvem vi var. For at løse problemet, kunne vi naturligvis vælge at flytte hele virksomheden til Tyskland, men da min mor og søster var helt centralt placerede i virksomheden og ikke ønskede at flytte, ville det kræve en større omstilling at komme til udlandet.

En anden problemstilling, som vi oplevede i forbindelse med ekspansionen, handlede om at vores indtægter i KASI næsten kun var baseret på salget af Pandoras smykker. Sagen var, at Pandora jo ikke var vores, men et produkt vi forhandlede på en meget kortsigtet kontrakt, så længe Pandora tillod det. På grund af vores succes, var vi altså i færd med at opbygge et gigantisk foretagende med hundredevis af ansatte og enorme udgifter til husleje på et *meget* spinkelt grundlag. Skulle vi rage uklar med Pandoras ledelse, eller skulle de få lyst til at overtage salget af smykkerne selv, kunne de bare lade kontrakten udløbe og vælge ikke at forny den igen. I så fald ville min virksomhed kollapse og rent økonomisk, ville jeg og min familie herefter være i frit fald. Så længe Pandora havde de samme gamle ejere, som jeg i sin tid havde indgået min første aftale med, var jeg dog rimeligt tryk ved situationen. Med dem havde jeg en god kontakt og en tillid til, at de ikke ville sætte os i sådan en situation, men da jeg på et tidspunkt kunne mærke, at ejerne var begyndt at interessere sig for at få Pandora solgt, blev der grund til at tage situationen meget alvorligt. Kom der nye ejere af Pandora, var det ikke nødvendigvis sikkert, at de ville vælge at køre videre med os som distributør. Derfor måtte jeg gøre noget og i samråd med familien fandt vi snart en mulig løsning på problemet. En vej til at få mere balance i tingene kunne være at omdanne KASI Group til et handelshus, der havde en lang række produkter i stal og forhandlede dem i Tyskland eller på andre tysktalende markeder. På den måde kunne vi over en årrække gøre salget af Pandorasmykker til en

## Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

mindre procentdel af vores samlede salg og dermed blive mindre sårbare i forhold til vores aftale med Pandora. Problemet var dog, at det ikke kun var i forbindelse med rekrutteringen, at vi havde et synlighedsproblem. Når det handlede om at lave aftaler med nye leverandører, var der heller ikke en sjæl, der anede hvem vi var. Hvis vi for eksempel henvendte os til Lego eller Holmegaard for at tilbyde dem at sælge deres produkter i Tyskland, ville de ikke ane, hvem vi var og skulle det lykkes at få en aftale om at være distributør for dem, ville den næppe blive specielt lukrativ.

I netop den periode hvor disse to problemstillinger blev mere og mere presserende, ringede min mor en dag til mig og fortalte, at Brøndby havde mistet sin hovedsponsor. På den baggrund var hovedsponsoratet blevet ledigt og spørgsmålet var, om der heri kunne ligge en nøgle til at skabe den synlighed, vi i KASI Group havde brug for. Sagen var, at både min mor og jeg efterhånden havde opdaget, at mange af de bedste forretningsfolk tiltrækkes af sportsklubber – især af en succesfuld sportsklub som Brøndby. Er der noget forretningsfolk elsker, så er det at udleve deres konkurrencegen ved at se deres favorithold vinde. I forretningsverdenen mangler vi det sportsverdenen har – nemlig den kontante afregning. Med andre ord: Når en sportskamp er slut, kan man se, hvem der har vundet og hvem der har tabt. Imens en turnering er i gang, kan man hele tiden slå op og se, hvordan man ligger i forhold til sine konkurrenter. Den slags er der mange af os forretningsfolk som savner i dagligdagen. Når vi arbejder på at skabe resultater i vores virksomheder, synes vi naturligvis, at vi gør det godt, men vi ved sjældent, hvor godt vores konkurrenter gør det. Derfor virkede en succesfuld klub som Brøndby som en magnet på mennesker, der havde den samme profil som jeg selv.



Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

Kunne vores virksomhed derfor rejse de godt 100 millioner, som var nødvendige for at blive den nye hovedsponsor, ville vi, på grund af den status Brøndby havde, blive meget synlige iblandt alle de forretningsfolk, som havde forbindelse til klubben. Dette ville dels betyde, at vi kunne tiltrække flere og bedre medarbejdere og samtidig ville det også betyde, at vores ekstreme succes ville blive kendt af mange danske virksomheder. Heraf ville en del af dem med stor sandsynlighed begynde at spørge sig selv, om vi ikke kunne gøre for dem, hvad vi havde gjort for Pandora. Da Brøndby på det tidspunkt var Danmarks absolut stærkeste sportsbrand, var der flere om buddet, men efter en god dialog med ledelsen i Brøndby fik jeg overbevist dem om, at KASI Group havde det der skulle til. Dette betød, at vi snart efter kunne sætte os ned med ledelsen i Brøndby og udforme detaljerne i en kommende sponsoraftale. Som et af mine små stunts fik jeg en aftale om, at vi nøjedes med at skrive "KASI Group" på den plads vi havde på den øverste del af ryggen på spillerne. Den store plads som vi kunne benytte på fronten af spillerne, valgte vi – som Barcelona havde gjort det – at give til Unicef, som er en nødhjælpsorganisation for børn. Når Brøndby skulle spille i Tyskland, var det dog ikke Unicef, men KASI Group som stod på fronten af spillerne. Her kunne vi som bekendt få meget mere glæde af eksponeringen.

I forhold til Brøndbys sportslige præstationer havde jeg også et par vigtige ord at veksle med ledelsen. Sagen var, at Brøndby i flere år i træk havde ligget helt i top, men i den seneste turnering var begyndt at vakle. Det betød, at de nu lå nede på syvendepladsen i superligaen og derfor gav jeg Brøndbys ledelse besked om, at holdet fremover skulle vinde *alle* deres kampe. KASI skulle associeres med vinderkultur og det kunne kun ske, hvis Brøndby vandt *hver eneste* gang. Jeg ville derfor hellere give nogle millioner ekstra om året til indkøb af de bedste spillere, end at holdet fremover blev nummer to

Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

eller tre. Efter hver turnering skulle Brøndby altså stå med guldpokalerne og der skulle stå KASI Group lige ved siden af. I sport er der naturligvis aldrig nogen garantier, men da ledelsen og jeg var enige om, at der nu skulle strammes op, blev aftalen underskrevet af begge parter. Som en indledning på vores samarbejde inviterede vi herefter Juventus op til en kamp på Brøndby station for at fejre, at der nu var ny hovedsponsor i klubben. Samtidig sendte jeg Brøndby trøjer ud til alle mine samarbejdspartnere og kunder over hele Europa og inviterede godt femhundrede gæster til kampen.

I den følgende tid kom der en fornyet optimisme ind i klubben og ledelsen valgte, at købe nye spillere ind som hævede niveauet, men holdet nåede aldrig den standard, jeg kunne ønske mig. De næste år præsterede de kun at vinde bronze til de danske mesterskaber. Et resultat, der tydeligt var afspejlet i en dårlig og ikke særlig visionær ledelse, som begik mange fejl. På det tidspunkt havde jeg været inde over de tyske fodboldklubber og set, hvordan tingene foregik der. Der var ingen tvivl om, at man i Tyskland var lysår foran det, man kunne præstere i Brøndby og derfor blev det meget tydeligt for mig, at Brøndby godt kunne trænge til en grundig oprydning – både sportsligt og kommercielt. Da jeg kun var sponsor og dermed hverken var medlem af klubben eller havde en plads i bestyrelsen, havde jeg dog ingen direkte indflydelse på Brøndbys dispositioner. Et par gange tabte jeg dog tålmodigheden og tillod mig at udtrykke min manglende begejstring med klubbens resultater til pressen, når jeg blev spurgt.

Når det galt Brøndbys sportslige præstationer, fik jeg altså ikke, hvad jeg havde drømt om, men når det gjaldt det forretningsmæssige fik jeg i både pose og sæk. Da KASI Group blev annonceret i offentligheden som Brøndbys nye hovedsponsor, fungerede det som det ultimative quick-fix i forhold til begge de problemstillinger, jeg

## Sådan blev jeg KASI Jesper. Af Carsten Graff

tidligere har nævnt. Overnight gik jeg fra at være en anonym smykkesælger i Tyskland, til at være landskendt for at være den nye mystiske rigmand, der pludselig havde købt det dyreste sponsorat i dansk fodboldhistorie. Ud over dette gav det naturligvis en masse opmærksomhed, at jeg havde brugt pladsen på spillernes trøjer til at slå et slag for Unicef. Fra den ene dag til den anden myldrede det herefter ind med virksomheder, som gerne ville have deres produkter repræsenteret af vores nye handelshus, KASI Brands. Over for de virksomheder der nu henvendte sig, sad jeg altså i en drøm af en forhandlingsposition og kunne vælge og vrage, som jeg havde lyst. Det samme gjaldt i forhold til vores rekruttering, som også fik et gevaldigt boost og vi havde nu et væld af gode ansøgere, hver gang vi annoncerede efter nye medarbejdere. Blandt andet var det i perioden efter sponsoratets indgåelse, at det lykkedes mig at få kontakt til tre af de personer, som flere år efter kom til at stå i spidsen for Pandoras salgsstyrke i Tyskland.

Når alt blev gjort op, havde sponsoraftalen altså bragt KASI Group derhen, hvor vi ønskede det, men for mig personligt, blev det ikke helt sådan. Naturligvis havde jeg kalkuleret med, at aftalen ville gøre mig kendt i offentligheden, men at jeg ville blive så synlig, som tilfældet var, havde jeg ikke forestillet mig. Fordi ingen havde hørt om mig før, kom det til en endeløs række af spekulationer i pressen, hvor man skrev en masse om mig og min virksomhed. I medierne blev der lavet mange ukvalificerede gæt omkring mine motiver for at sponser Brøndby, udtalt bekymring om, hvorvidt jeg blandede mig i Brøndbys dispositioner, spekuleret over, hvorvidt jeg overhovedet havde penge og hvorfor jeg mon havde valgt at reklamere for Unicef i stedet for KASI Group. Spekulationerne ville ingen ende tage og al den debat virkede selvforstærkende for til sidst at blive lige i overkanten. Fordi jeg som person siger præcis hvad jeg tænker og hellere giver et direkte svar end at snakke uden om, kom mange af

mine udtalelser i pressen til at fremstå på måder, som også skabte tvivl om mine kvaliteter som forretningsmand. Til trods for dette spillede jeg dog med og da jeg efter nogle gode år valgte at trække mig ud af samarbejdet med Brøndby, havde det ikke noget med pressens rolle at gøre.

I sidste fase af mit samarbejde med Brøndby skete der også store ting, som aldrig kom frem i pressen. En af dem handlede om, at ledelsen i Brøndby efterhånden fik øjnene op for, at jeg var mere end en pengemand, der godt kunne lide sport. På den baggrund ønskede den tidligere chef, Per Bjerregaard, at jeg skulle være den næste bestyrelsesformand i Brøndby IF og da bestyrelsen bakkede ham op, begyndte vi at udforme en aftale. Ifølge aftalen skulle jeg starte med at træde ind i bestyrelsen som observatør. Herefter skulle jeg være næstformand i et år imens Per viste mig, hvordan tingene hang sammen i klubben. Til sidst skulle jeg så træde til som bestyrelsesformand og selv om jeg var meget engageret i min forretning i Tyskland, var jeg ikke i tvivl om, at jeg gerne ville bruge nogle af mine ressourcer på Brøndby. Når jeg først kom til bordet, ville jeg få ryddet totalt op i alting i klubben og få den derop, hvor den rettelig hørte hjemme. Problemet var kun, at Per ikke kunne give slip på sin post og derfor lavede han alle mulige og umulige krumspring, for at trække tiden ud. I dyb undren så jeg til, imens han både kæmpede med sit helbred og med at fastholde sin position. Hvorfor han hellere ville holde fast i magten og tabe, end at overgive magten og vinde forstod jeg ikke, men efterhånden indså jeg, at han var bange for at give slip. Nu havde han i mange år arbejdet for en sag og i forbindelse med det arbejde han gjorde, kendte han alt til sin dagligdag. Når først han gav slip, var der ingen vej tilbage og snart ville han blive opslugt af et tomrum, som han ikke kendte, men ville blive nødt til at konfrontere. Uden tvivl var han utryk og imens han kæmpede, fik jeg nok og til sidst trak jeg mig ud.

## **BOGENS INDHOLD**

*(Sidenumrene refererer til den trykte udgave)*

Carstens forord	7
Opvarmning - <i>Jesper fortæller</i>	11
Go-giver - <i>Stunt nummer et</i>	17
Tillid - <i>Stunt nummer to</i>	27
Fra Jesper til Kasi - <i>Livsfortællingen Del I</i>	39
Lidt af hvert - <i>Carsten fortæller</i>	67
Drop CV'et - <i>Stunt nummer tre</i>	83
Vær din egen coach - <i>Stunt nummer fire</i>	93
Uden slips og jakke - <i>Stunt nummer fem</i>	103
Undgå ophøjelse - <i>Stunt nummer seks</i>	111
Slip det kunstige - <i>Stunt nummer syv</i>	119
Hovedsponsor - <i>Livsfortællingen Del II</i>	127
Verdens bedste - <i>Livsfortællingen Del III</i>	141
De positive fejl - <i>Stunt nummer otte</i>	179
At være i familie - <i>Stunt nummer ni</i>	187
Samtale om dit og dat - <i>Carsten fortæller</i>	193
Overtagelsen - <i>Livsfortællingen Del IV</i>	223
På besøg hos familien - <i>Carsten fortæller</i>	241
At bestille noget - <i>Stunt nummer ti</i>	249
Glæde ved fremtiden - <i>Stunt nummer elleve</i>	255

Find den bedste pris på denne bog på [www.bogpriser.dk](http://www.bogpriser.dk)