

## आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की मूल बातें

ए.एस.क्यू. गुणवत्ता प्रेस, मिलवाकी, विस्कसिन, संयुक्त राज्य अमेरिका ।

### प्राक्कथन

2014 के प्रारंभ में ASQ ( American Society for Quality ) ग्राहक आपूर्ति शृंखला विभाग ने एक परियोजना के रूप में छोटी सी किताब प्रकाशित की – आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की मूल बातों पर । ASQ आपूर्ति शृंखला प्रबंधन प्राइमर की प्रतिलिपि सभी सदस्यों को निःशुल्क बांटी गई। इस छोटे सारांश के द्वारा दुनिया के हमारे सभी भाई-बहनों की मदद करने की इच्छा पूरी हुई है। इसमें बताई गई सभी बातें व कार्य-पद्धतियां समय की कसौटी पर खरी उतरी हैं। ये सभी कारगर हैं। जब इन्हें प्रयोग में लाया जाता है तो वे अपने संगठन, अपने देश तथा विश्व के गुणवत्ता संभाग की सहायता करते हैं।

आप इस ज्ञान को अपने मित्रों, सहकार्यकर्ताओं सभी को बिना शर्त निःशुल्क दे सकते हैं पर आप सामग्री को बदल नहीं सकते। ऐसा करते समय ए.एस.क्यू. को आभार अवश्य प्रकट करें।

## पांच मूल कदम एवं गतिविधियां :-

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन एक प्रणाली है। सभी प्रणालियों की तरह, यह कई जुड़ी हुई प्रक्रियाओं से बनी है, जो संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए आपस में सामंजस्य बनाकर काम करती हैं। इसमें उत्कृष्टता प्राप्त करने के लिए इन पांच मूल गतिविधियों को हमें पूरा करना चाहिए।

क्रमवार इन गतिविधियों को निम्नलिखित रूप में सामान्यतः करना चाहिए :-

- 1 परिभाषित करना – अपनी आवश्यकताओं को
- 2 चयन करना- आपूर्तिकर्ता का
- 3 व्यापार प्रदान करना
- 4 सम्बंधो को बनाना तथा मज़बूत करना
- 5 कार्य-निष्पादन का अनुश्रवण करना तथा निगरानी करना

ये पांच गतिविधियां सभी संगठनों के लिए लागू होते हैं- वे सरकार , उद्योग , स्वास्थ्य सेवा या शिक्षा इत्यादि कोई भी हों। ये ही इस पुस्तिका का सार और आधार हैं।

➤ परिभाषित करना :- अपनी आवश्यकताओं को आप को कोई सामान या सेवा की जरूरत है तो सबसे पहले आपको इन तीन बातों को सुस्पष्ट रूप में परिभाषित करना होगा।

- (i) तकनीकी आवश्यकताएं :- इसमें फार्म, फिट तथा सामान्यतः आरेखण (ड्राइंग) , स्पेसिफिकेशन विनिर्देशों तथा मानकों के

संयोजन के द्वारा अपनी आवश्यकताओं को बताया जाता है। सेवा क्षेत्रों में आवश्यकताओं को अक्सर एक कथन के द्वारा निर्दिष्ट किया जाता है।

**(ii) स्वीकृति :- अस्वीकृति के मापदंड :-**

प्रायः हम निश्चित सहनशीलता आभारों में या निश्चित प्रतिशत मिश्रण में इन बातों द्वारा अपनी आवश्यकताओं को बताते हैं। कार्य निष्पादन एक निश्चित समय के भीतर होना चाहिए। इन मापदंडों व कसौटियों के रिपोर्ट, प्रमाण पत्र , निरीक्षणों या मापन के द्वारा बताया जाता है।

**(iii) प्रबंधन प्रणाली की आवश्यकताएं :-**

ऐसे आपूर्तिकर्ता जो कुछ सामनों तथा सेवाओं के लिए महत्वपूर्ण है, उन्हें काम करते समय प्रबंधन प्रणाली उपयोग करने के लिए निर्दिष्ट करने की आवश्यकता है।

प्रबंधन प्रणाली ( जैसे संयुक्त राज्य अमेरिका के खाद्य तथा औषधि प्रशासन विनिर्माण आचरण ) अन्तर्राष्ट्रीय मानको जैसे ISO9000, ASME के ब्याटा कर कोड, अस्पतालों का संयुक्त आयोग, उद्योग मानकों जैसे अमेरिका पाइप लाइन के लिए पेट्रोलियम संस्थान के छोटे एवं मध्यम आपूर्तिकर्ता , अपनी आवश्यकताओं के अनुसार बड़े आलेखों से ले सकते हैं। इन सभी आवश्यकताओं (तकनीकी तथा स्वीकृति एवं प्रबंधन प्रणाली ) का उल्लेख अनुबंध में या क्रय आदेश (PO) में स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए। अनुबंध दस्तावेज छोटे रखने के लिए अक्सर इन आवश्यकताओं को संलग्न अंदाज में रखा जाता है तथा इसका संदर्भ उल्लेख अनुबंध में किया जाता है। कई सरकारी

और व्यवसाय संगठन मानक दस्तावेजों नियमों तथा शर्तों का उपयोग करते हैं। आपूर्ति कर्ताओं के लिए वे आवश्यकतानुसार शर्तों को जोड़ते या घटाते हैं। समय ऊर्जा तथा संसाधन बचाने के लिए अक्सर इन शर्तों, आवश्यकताओं का सर्वर पर आपूर्ति कर्ताओं तथा संभावित आपूर्तिकर्ताओं द्वारा सुलभ करते हैं। आप पीडीएफ प्रारूप प्रायः इन इलेक्ट्रॉनिक फाइलों में उपयोग में लाते हैं।

#### आपूर्तिकर्ता का चयन :-

- समय के साथ सामान एवं सेवा के प्रदाताओं की प्रतिष्ठा स्थापित हो जाती है। प्रतिष्ठा का आधार मूल्य, स्थायित्व, टिकाऊपन , विविधता या उस आपूर्तिकर्ता द्वारा किसी खास बाजार के लिए , आकर्षण हो सकते हैं।
- ग्राहक इस प्रतिष्ठा के बारे में अपने अनुभवों से आकलन करते हैं जो अन्होंने किसी अन्य उत्पादों को देखा हो जैसे प्लास्टिक गुणवत्ता या यांत्रिक इत्यादि हैं।
- आपूर्तिकर्ताओं के विज्ञापनों , विपणन , प्रिंट , टेलिविजन और इलेक्ट्रॉनिक मीडिया के माध्यम से भी वे जानते हैं।
- वे किसी विश्वसनीय दोस्त , पेशेवर सह कर्मी की सिफारिशों या ग्राहक प्रतिक्रिया मूल्यांकन से जानते हैं।
- इन सभी सूचनाओं से ग्राहक सभी संभावित आपूर्तिकर्ताओं की सूची बनाते हैं। इससे बोली दाताओं की सूची बनाई जाती है।

ग्राहक को अब प्री-अवार्ड डेटा का उपयोग संभावित बोली दाताओं की सूची से चुनने के लिए करता है। प्री-अवार्ड डेटा ( प्रदान पूर्व सूचना) प्राप्त करने का आम तरीका है कि चार-छः संभावित आपूर्तिकर्ताओं को बोली के लिए अनुरोध बाहर भेजा जाए। इसे संक्षिप्त सूची भी कहा जाता है। कार्यात्मक

विनिर्देशों , संख्या या मात्रा, तारीख , समय सीमा आपूर्ति के लिए , बिना ( प्रोपराइटरी/मालिकाना सूचना के) भेजा जाता है।

अगर आपूर्तिकर्ता कार्य पूरा करना चाहते हैं तो वे वापस अपनी बोली ग्राहक को भेजते हैं। बहुत तरह की सूचनाएं भी भेजते हैं ताकि ग्राहक समझ-बूझ कर निर्णय कर सके ।

ये सूचनाएं केटलॉग , विवरण फॉर्म के रूप में हो सकती हैं। आपूर्तिकर्ता प्रायः आकर्षक छपे केटलॉग के रूप में देते हैं। ये केटलॉग आपूर्तिकर्ता प्रायः व्यापार मेले, संभावित ग्राहकों इत्यादि में बांटते हैं। केटलॉग बिक्री प्रतिनिधियों या वितरकों को भी दिया जाता है। बहुत से आपूर्तिकर्ता सभी सूचनाओंको अपनी वेबसाइट पर पीडीएफ प्रारूप में भी प्रकाशित करते हैं। ये केटलॉग को अध्ययन के लिए इन्जीनियर प्रायः डाउनलोड कर सकते हैं। मालिकाना सूचनाएं प्रायः इन सूचीपत्रों में नहीं रहती है। प्रायः आम विनिर्देशों, तस्वीरें, चित्र, आयाम और क्षमताओं का उल्लेख रहता है।

पूर्व प्रदान सूचनाएं लोगों की बातचीत से भी प्राप्त हो सकती हैं। आपूर्तिकर्ता प्रायः अपने बिक्री कार्यकर्ता दिन-रात तैयार रखते हैं जो संभावित या वर्तमान ग्राहको के मूल्य तथा तकनीकी प्रश्नों के उत्तर दे सकते हैं। कुछ आपूर्तिकर्ता बाहरी बिक्री प्रतिनिधियों को रखते हैं जो सभी भौगोलिक क्षेत्रों को सेवा दे सकते हैं। बिक्री प्रतिनिधि टेलीफोन के माध्यम से वर्तमान तथा संभावित ग्राहको से संपर्क कर उन्हें उत्तर देते हैं। बिक्री प्रतिनिधियों को बिक्री काल या बिक्री के अनुपात में कमीशन भुगतान दिया जाता है।

पूर्व प्रदान सूचनाएं ग्राहक द्वारा भेजे गये लिखित सर्वेक्षण के जवाब से भी मिल सकती है। आजकल ऐसे सर्वेक्षण कई इ-मेल के द्वारा या ग्राहकों के वेबसाइट पर प्रकाशित प्रश्नावली की ऑनलाइन पूरा करके भी किया जाता है। संभावित आपूर्तिकर्ता इन सर्वेक्षणों में भाग ले सकते हैं। ऐसे सर्वेक्षण जो 10 साल पुराने हैं काम नहीं आ सकते । भूतकाल में किये गये प्रदर्शन का इतिहास भी

आपूर्तिकर्ता चयन में काम आ सकता है। अगर पहले दिया गया कोई सामान ठीक तरह से बिना समस्या के काम कर सका है तो आगे भी ये काम कर सकते हैं उसी वातावरण में।

कभी कभी ग्राहक के ग्राहक जो उपयोग में लाने वाले हैं पूर्व अनुमोदित मूल उत्पादकों की सूची देते हैं, वही काम में लाया जा सकता है। इससे निर्णय लेने की दक्षता बढ़ती है। इससे स्थिरता को बढ़ावा मिलता है क्योंकि पूर्व अनुमोदित आपूर्तिकर्ताओं के कार्य प्रदर्शन पहले से मालूम है। प्रायः मोटर वाहन उद्योग, हवाई-जहाज उद्योग इत्यादि में ऐसा पूर्व अनुमोदित आपूर्तिकर्ता का उपयोग होता है।

महत्वपूर्ण वस्तुओं या सेवाओं ( उच्च लागत , उत्पादन या प्रदर्शन या विफलता का खतरा जहां हो ) के ग्राहकों को कुछ महत्वपूर्ण अतिरिक्त सूचनाओं की आवश्यकता हो सकती है। कुछ ग्राहक अपने आपूर्तिकर्ताओं से अपेक्षा करते हैं कि वे अपने को अनुरूपता आकलन के द्वारा प्रमाणित और पंजीकृत हों। आई.एस.ओ. 9001 गुणवत्ता और विश्वसनियता के लिए आम प्रमाण पत्र है। अगर गुणवत्ता और विश्वसनियता बहुत महत्वपूर्ण है तो ग्राहक एक विशेषज्ञों का छोटा दल आपूर्तिकर्ता के यहां भेजकर आकलन करा सकता है। प्रायः उच्च मूल्यवान खरीद में ऐसा किया जा सकता है, जिससे आपूर्तिकर्ताओं की कारखानों की क्षमता का आकलन कर सकें। यह दल दो-तीन संभावित स्रोतों को देख सकता है (कारखानों की जगहों का पूर्व प्रदान सर्वेक्षण करनेके लिए ) ताकि निश्चित अंतिम निर्णय लिया जा सके। कुछ उद्योगों में ( जैसे मोटरयान) में प्रथम सामग्री निरीक्षण का उपयोग करते हैं। वस्तुओं की थोड़ी मात्रा का गहन परीक्षण किया जाता है। अगर परीक्षण में नतीजा सही है तो ज्यादा मात्रा में खरीद किया जाता है। सेवाओं के लिए, संस्थाएं ऐसी सेवा परीक्षण के लिए थोड़े दिनों के लिए लेती हैं या छोटे प्रोजेक्ट के लिए करते हैं।

जब डेटा का विश्लेषण कर लिया जाता है तभी अनुमोदित आपूर्तिकर्ताओं की सूची में स्थान दिया जाता है। इसके बाद इन आपूर्तिकर्ताओं का उपयोग भविष्य में किया जा सकता है और फिर से गहन विश्लेषण की आवश्यकता नहीं रहती ।

आपूर्तिकर्ता चयन के लिए निम्नलिखित नौ कदम आमतौर पर किया जाता है :-

- 1 सभी संभव स्रोतों की पहचान
- 2 प्रतिष्ठा का मूल्यांकन
- 3 बोली दाता की सूची तैयार करना
- 4 बोली का अनुरोध
- 5 पूर्व क्रय-आदेश डेटा का मूल्यांकन
- 6 आपूर्तिकर्ता का चयन करना तथा सूची बनाना
- 7 अनुमोदित आपूर्तिकर्ता की सूची अद्यतन करना
- 8 अनुबंध की तैयारी
- 9 अनुबंध की स्वीकृति

व्यापार क्रयादेश प्रदान करना :

खरीददार ग्राहक ( क्रय प्रतिनिधि या संविदा अधिकारी ) एक क्रय निर्णय अक्सर सबसे परामर्श कर ही लेते हैं जिसमें इन्जीनियर गुणवत्ता विभाग सुरक्षा पर्यावरण तथा जोखिम विशेषज्ञ शामिल है। अगर बोली प्राप्त नहीं हुई है तो फिर अनुरोध भेजा जाता है।

आपूर्तिकर्ता ग्राहकों को सामान या सेवा एक विशेष व मूल्य और शर्तों के साथ प्रस्तावित करता है। संयुक्त राष्ट्र अमेरिका में यह अभ्यास समन्वय व्यावसायिक कोई सामान्यतः कोई संविदा कानून कहा जाता है। यह संयुक्त राष्ट्र सम्मेलन सामान बिक्री संविदा के नियमों के अनुरूप ही है जिसे सभी राष्ट्रों ने अनुमोदित किया है।



एक बार प्रस्ताव आने पर, इसे क्रय आदेश जारी करके अनुमोदित किया जाता है। क्रय आदेश खरीददार द्वारा हस्ताक्षरित किया जाता है जो कि ग्राहक का प्रतिनिधि होता है। यह क्रय आदेश आपूर्तिकर्ता के लिए प्रस्ताव बन जाता है। की प्रतिलिपि पर हस्ताक्षर करके वापस भेजता है ग्राहक के पास। अब प्रस्ताव है और उसकी स्वीकृति आपूर्तिकर्ता तथा ग्राहक दोनों तरफ से है। यह एक वाध्यकारी अनुबंध है। अगर मात्रा में वृद्धि या विवरण में संशोधन करना हो तो, ग्राहक के अनुरोध को परिवर्तन आदेश के रूप में आपूर्तिकर्ता को एक प्रस्ताव भेजा जाता है, जो इस पर अपनी स्वीकृति में जाते हैं ग्राहक को तभी नई शर्तें स्वीकार होती हैं।

### संबंधों का निर्माण और पुष्टिकरण

आपूर्तिकर्ता के साथ संबंध हमेशा से महत्वपूर्ण रहा है लेकिन आज इसे ज्यादा अच्छी तरह से अन्वेषण किया गया है। ऐतिहासिक दृष्टि से उसी आपूर्तिकर्ता के संबंध अच्छे रहते रहे जो कम से कम कीमत में आपूर्ति करते हैं। यह दृष्टि केवल तुरन्त के फायदे के लिए काम की है। तत्काल, अल्पकालिक लाभ पर खरीद करने के बजाय संगठन को दीर्घकालिक एवं समग्र रूप से व्यापक लाभ पर ध्यान केन्द्रित करना चाहिए। निम्नतम मूल्य पर खरीद की वृत्ति कई उद्देश्यों को पूरा नहीं करता है। और इसके फलस्वरूप संघर्ष तथा अविश्वास पैदा करता है।

आज की आवश्यकता है कि ग्राहक संस्था एक समग्र रणनीति अपनाएं तथा अपने पैसे का सर्वाधिक अच्छा एवं समग्र मूल्य प्राप्त करे यह सुनिश्चित करे। कुछ वस्तुओं तथा सेवाओं के लिए, आपूर्तिकर्ता को अपना भागीदार समझकर ही ग्राहक की आवश्यकताओं की पूर्ति करने में आवश्यक सुधार लाया जा सकता है।

निम्नलिखित पहलुओं को सबध निर्माण तथा पुष्टिकरण में कारक बनाया जा सकता है :

- क्षमता तथा स्थान – आपूर्तिकर्ताओं की संख्या कम रहने पर प्रशासनिक खर्च कम होगा उन पर नजर रखने में।

- ठीक समय पर आपूर्ति करने का इतिहास तथा आपूर्ति करने में लगने वाला समय कम समय तथा ठीक समय पर आपूर्ति से संस्था को सामान इक्कठा नहीं रखना पड़ेगा जिससे उसे खर्च में बचत होगी। इससे लचीलापन भी आयेगा बदलाव करने में।
- दोष इतिहास – श्रम शिकायतें तथा जांच का मतलब है कम लागत
- आपूर्तिकर्ता की क्षमता कच्चे माल की कम कीमत करने में और उपलब्धता के स्रोतों पर पहुँच।
- पर्यावरण, सामाजिक, संगठनात्मक नेतृत्व
- तकनीकी क्षमताएं तथा ज्ञान हस्तांतरण
- लचीलापन उत्पादन में तथा अनुकूलित करने की क्षमता

सभी आपूर्तिकर्ताओं के लिए रणनीति अलग अलग आपूर्तिकर्ता के साथ एक रूप हानी चाहिए एक प्रभावी रणनीति के लिए जरूरी है कि उसमें आपूर्तिकर्ता के विकास, वैकल्पिक स्रोतों की खोज, सूचनाओं का आदान-प्रदान , साझा, सहकारी डिजाइन प्रक्रिया हो, जो दीर्घकाल के लिए टीकाऊ संबंध बना सके।

आपूर्तिकर्ता श्रृंखला का मुख्य उद्देश्य है ग्राहक संस्था के लिए समग्र मूल्य को अधिकतम किया जाय। ग्राहक तथा आपूर्तिकर्ता दोनों के लिए लाभ ही लाभ हो ऐसी स्थिति में ही अधिकतम मूल्य वृद्धि हो सकती है , ऐसे ही संबंध की स्थापना होनी चाहिए

### कार्य निष्पादन की समीक्षा तथा अनुश्रवण करना –

अधिकांश संहिताओं तथा मानकों के लिए आपूर्तिकर्ताओं की लेखा परीक्षा जरूरी नहीं है। लेखा परीक्षा केवल कईयों में से एक तरीका है आपूर्तिकर्ताओं की समीक्षा का । आपूर्तिकर्ताओं के कार्य निष्पादन की समीक्षा करने के लिए निम्नलिखित तरीके हैं ( जो कम से कम महंगे , आसान और महंगे से महंगे और मुश्किल हैं)

## 1 प्रमाण पत्र और कागजी कार्यवाही

अनुरूपता का प्रमाण पत्र तथा अनुपालन का प्रमाण पत्र एक निरीक्षण या परीक्षण से संबंधित है जो प्रारूप , उपयुक्तता तथा प्रकार्य से संबंधित है। उपयुक्तता प्रमाण पत्र बताता है कि सामान को बनाने के लिए या सेवा देने के लिए जो कार्य किया गया हैव सभी आलेखों , आरेखणों, निर्देशों , प्रक्रियों , नियमावली मानकों , विनियमों के अनुपालन के साथ था।

अनुपालन प्रमाण पत्र का मूल्य कम है क्योंकि वह 100 प्रतिशत सटीकता के साथ निर्धारित नहीं किया जा सकता है। दूसरी तरफ सामान भेजने के पूर्व जो परीक्षण किया जाता है उसका भेजने से पूर्व जो परीक्षण किया जाता है उसका प्रमाण पत्र ज्यादा सटीक होता है। ग्राहक इसे ज्यादा पसंद करते हैं। इस प्रमाण पत्र को सामान के साथ आपूर्तिकर्ता बिना ज्यादा खर्च के भेज सकते हैं।

**निरीक्षण :-** निरीक्षण का काम सामान भेजने के पहले आपूर्तिकर्ता करते हैं। बनाने की प्रक्रिया के दौरान और बनाने के अंतिम चरण में निरीक्षण किया जाता है कभी कभी ग्राहक अपने प्रतिनिधि को सामान भेजने के पूर्व निःशुल्क करते हैं जो कम लागत , आकार या जटिलता के ऊपर निर्भर करता है। एक बड़े पुल का अगर बीच का टुकड़ा सही नहीं है तो उसे ठीक करने के लिए उपयुक्त कारखाना ही है न कि पुल के पास निर्माण स्थल पर । मूल स्थान पर निरीक्षण ग्राहक के कर्मचारी या प्रतिनिधि द्वारा किया जाता है। यह काफी मंहगा हो सकता है। अगर ग्राहक सामान पाने के बाद निरीक्षण करता है तो उसे प्राप्ति के बाद निरीक्षण कहा जाता है।

अच्छे संस्थान निरीक्षण का खर्च तथा प्रयास कम करने के लिए सांख्यिकीय विधियों तथा स्वचालित तरीकों के इस्तेमाल करतें हैं।

अन्य देशों में उत्पादन किए गए सामानों का अनुरूपता आकलन करने की आवश्यकता ग्राहकों को होती है। भेजे जाने वाले सामानों का निरीक्षण और परीक्षण योग्य विशेषज्ञों के द्वारा किया जाता है, जो किसी तीसरे पक्ष के कर्मचारी हो सकते हैं।

परीक्षण परिणाम को स्वीकार करने के लिए दोनों ग्राहक तथा आपूर्तिकर्ता सहमत होते हैं।

**पंजीकरण :-** दोनों ( आपूर्तिकर्ताओं तथा ग्राहकों) के ऊपर बोझ कम करने के लिए अन्तर्राष्ट्रीय मानक 1980 में अपनाए गए जिसमें सभी उत्पादक आपूर्ति कर्ता पंजीकृत हों सके । इसका उद्देश्य था कि एक ही आपूर्तिकर्ता प्रमाण पत्र सभी ग्राहकों को मान्य है। अनुरूपता आकलन का पुराना तरीका ही अपनाया गया । इसमें प्रबंधन प्रणाली को आकलन कर तीसरे पक्ष द्वारा प्रमाणित किया जाता है जिससे ग्राहकों को विश्वास हो कि सामान या सेवा मानक के अनुरूप होंगे । इसका खर्च आपूर्तिकर्ता देते हैं ये गारंटी नहीं देते हैं ना ही सत्यापित करते हैं कि सामान ग्राहक की आवश्यकता के अनुरूप होंगे या प्रक्रिया तकनीकी रूप से स्वस्थ है।

## तकनीकी द्वारा कार्यस्थल का / site visit

वैज्ञानिकों , इंजिनियरों या प्रबंधको द्वारा आपूर्तिकर्ताओं के कार्यस्थल का दौरा अनौपचारिक तौर पर किया जाता है माल के लिए दौरे का केंद्र बिंदु रहता है। प्रक्रिया और उत्पादों के विवरण पर सेवाओं के लिए ध्यानन क्षमताओं और सेवा से अपेक्षाओं पर रहता है।

साइट विजिट से संविदा के बारे में कुछ निर्देश नहीं मिल सकता है, इसे तो अधिकृत प्रतिनिधि ही दे सकते हैं। इनमें संबंध अच्छे बनते हैं

## लेखा परीक्षा :-

संवेदनशील तथा महत्वपूर्ण उत्पादन कर्ता या आपूर्तिकर्ता , ग्राहकों के लेखा परीक्षक के औपचारिक आगमन से फायदा उठा सकते हैं जो कि हर वर्ष या तीन वर्ष में हो सकता है।

स्थल पर लेखा परीक्षा आकलन या दूरस्थ समीक्षा, प्रणालियों, प्रक्रियाओं और उत्पादों की समीक्षा करते हैं। इसका उद्देश्य ग्राहको को यह विश्वास दिलाता है कि आपूर्तिकर्ता परिभाषित आवश्यक नियंत्रण करता है तथा पूरा कार्य निष्पादन करता है। यह भी विश्वास दिलाता है कि ये नियंत्रण लेखा-परीक्षा के बाद भी काम करते रहेंगे जैसा आज कर रहे हैं। इस लेखा परीक्षा को दूसरे पक्ष द्वारा आडिट (आकलन) कहा जाता है। प्रथम पक्ष आकलन आंतरिक आकलन है, तृतीय पक्ष आकलन नियामकों और पंजीयकों द्वारा किया जाता है।

## गहरी जानकारी

उपरोक्त विषयों पर गहरी जानकारी के लिए कृपया ASQ आपूर्ति शृंखला प्रबंधन प्राइमर के ASQ ग्राहक आपूर्ति कर्ता प्रभाग से सम्पर्क करें। यह पुस्तक 2014 में अंग्रेजी में प्रकाशित किया गया है। जे पी रसेल संपादक हैं। यदि आप ASQ के सदस्य है तो आप भी ग्राहक आपूर्ति कर्ता प्रभाग के नेटवर्किंग अवसरों के लिए शामिल हो सकते हैं।

इस पुस्तक अंश या अन्य ASQ द्वारा प्रकाशित पुस्तकों के बारे में अधिक जानकारी के लिए [www.asq.org](http://www.asq.org) पर जाएं या [authors@asq.org](mailto:authors@asq.org) के माध्यम से प्रकाशक से सम्पर्क करें।