

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <https://www.agequal.ru>

2026, №2 https://www.agequal.ru/pdf/2026/AGE_QUALITY_2_2026.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Корниенко Е.В., Корниенко Ю.Д. Портфельный подход и цифровая трансформация управленческого консультирования: сравнительный анализ инструментов проектного управления // Электронный научный журнал «Век качества». 2026. №2. С. 225-245. Режим доступа: <https://www.agequal.ru/pdf/2026/226015.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 005.3

**Портфельный подход и цифровая трансформация
управленческого консультирования: сравнительный анализ
инструментов проектного управления**

Корниенко Елена Викторовна,
*кандидат социологических наук, доцент,
проректор по учебной работе, и.о. декана экономического факультета
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»
347900, г. Таганрог, ул. Петровская, 45
elena.kornienko@tmei.ru*

Корниенко Юрий Дмитриевич,
*аспирант кафедры экономики и финансов
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»
347900, г. Таганрог, ул. Петровская, 45
juriy.kornienko@yandex.ru*

В статье исследуется интеграция проектного подхода и цифровых технологий в управленческом консультировании. На основе анализа одиннадцати цифровых платформ предложена авторская классификация инструментов проектного управления по функциональному признаку: для управления документацией, для ресурсного планирования, для портфельного управления и для взаимодействия между участниками проекта. Разработана методика выбора инструментов в зависимости от масштаба консалтингового проекта, обоснована эффективность, что внедрение проектно-цифрового подхода позволяет повысить эффективность консультационных услуг за счет сокращения бюрократической нагрузки и оптимизации ресурсного планирования.

Ключевые слова: управленческое консультирование; проектный подход; цифровые технологии; портфельное управление; сравнительный анализ; ресурсное планирование.

Управленческое консультирование как профессиональная сфера переживает фундаментальную трансформацию под влиянием двух взаимосвязанных процессов. Во-первых, это повсеместное распространение проектного подхода в деятельности организаций, предполагающего рассмотрение любой деятельности как совокупности проектов с четкими целями, сроками и ресурсными ограничениями. Во-вторых, стремительная цифровизация бизнес-процессов, создающая принципиально новые возможности для управления проектами и взаимодействия с клиентами [15].

В эпоху цифровой трансформации экономики и общества цифровые платформы выступают в качестве действенного инструмента интеллектуальной аналитики. Они обеспечивают сбор полных, точных и структурированных данных в едином хранилище, а также позволяют формировать настраиваемые под потребности заказчика панели управления (дашборды) для визуализации и анализа данных [12].

Традиционная модель консультирования, основанная на экспертных оценках и ретроспективном анализе, демонстрирует снижение эффективности в условиях высокой неопределенности и необходимости быстрой адаптации к изменяющимся требованиям клиентов [5]. Современные организации нуждаются в инструментах, поддерживающих интеграцию традиционных методов управления с гибкими и гибридными подходами к работе, обеспечивающих высокий уровень производительности участников проектных команд.

Проблематика проектного управления в консалтинге рассматривается в работах зарубежных и отечественных авторов, что говорит о важности и актуальности проблемы. Большинство исследований фокусируются либо на общих вопросах проектного менеджмента, либо на технологических аспектах внедрения отдельных цифровых решений, без учета особенностей консультационной деятельности как сферы профессиональных услуг. В некоторых случаях системный анализ цифровых инструментов

применительно к специфике управленческого консультирования представлен фрагментарно.

Целью настоящей статьи является систематизация и сравнительный анализ инновационных инструментов проектного управления применительно к управленческому консультированию. Для этого необходимо выявить специфику проектного подхода в управленческом консультировании, обосновать критерии выбора цифровых инструментов для консалтинговых проектов. В рамках достижения цели был проведен сравнительный анализ цифровых платформ и разработана методика выбора инструментов в зависимости от масштаба и типа консалтингового проекта [10].

Исследование базируется на системном подходе, методах сравнительного анализа и экспертных оценок. Эмпирическую базу составили данные о функциональных характеристиках одиннадцати цифровых платформ управления проектами, представленных на российском и международном рынках, а также результаты опросов пользователей и аналитика рынка.

Теоретические основы проектного подхода в управленческом консультировании

В современных условиях цифровой экономики цифровые платформы выступают в качестве доминирующей формы организации бизнеса, а их эффективное применение способствует значительному повышению результативности деятельности компаний. Управленческое консультирование, будучи неотъемлемым элементом системы повышения эффективности предприятий, также должно соответствовать указанному тренду [6].

Управленческое консультирование представляет собой профессиональную деятельность по оказанию независимых экспертных услуг, направленных на повышение эффективности деятельности клиентских организаций [9]. Проектная форма организации консультационной деятельности предполагает, что каждое взаимодействие с клиентом

рассматривается как уникальный проект, обладающий следующими характеристиками (см. рис. 1):



Рис.1. Характеристики проекта управленческого консультирования

Процессное консультирование ориентировано на сопровождение организационных изменений, а проектное фокусируется на достижении конкретных, измеримых бизнес-результатов в определенный временной период. Поэтому инструменты планирования, контроля и координации должны соответствовать повышенным требованиям консалтинговых проектов.

Любой консалтинговый проект не является типовым. Проекты обычно отличаются высокой степенью неопределенности, особенно на этапе планирования, сложностью формализации и стандартизации результатов, часто возникает необходимость в корректировках. Немаловажное значение имеет уровень активности рабочей команды клиентской организации. В связи с этим не всегда есть возможность применять стандартные методы проектного менеджмента. Особую сложность представляет управление проектной документацией. Консультационные проекты генерируют значительные объемы документов: протоколы интервью, аналитические материалы, проектные рамки, презентации, промежуточные и финальные отчеты, документация по внедрению. Фрагментация этих материалов по разным системам хранения существенно снижает эффективность работы консультантов и создает риски

нарушения единой версионности. Инструменты работы в управленческом консультировании, а также задачи, решаемые в процессе, претерпевают значительные изменения. В таблице 1 представлены этапы развития инструментов проектного управления [6].

Таблица 1

Этапы развития проектного управления

Этапы	Виды инструментов	Наименования	Особенности
Первый этап (до 2000-х гг.)	Десктопные приложения (Microsoft Project) и электронные таблицы	Диаграмма Ганта позволяла визуализировать последовательность задач и их временные параметры	Не обеспечивали возможностей для совместной работы и оперативного обновления информации
Второй этап (2000-е – начало 2010-х гг.)	Веб-ориентированные системы управления проектами	Basecamp, Trello, Asana – эти инструменты сделали акцент на визуализации задач и упрощении коммуникаций в проектных командах	Демократизация проектного управления: инструменты стали доступны не только профессиональным проектным менеджерам, но и рядовым участникам проектов
Третий этап (середина 2010-х – настоящее время)	Интегрированные платформы управления проектами и портфелями проектов	Celoxis, PingCode, Worktile обеспечивают не только управление отдельными проектами, но и портфельное управление, ресурсное планирование, финансовый контроль и бизнес-аналитику	Внедрение технологий искусственного интеллекта для прогнозирования рисков, автоматизации рутинных операций и оптимизации распределения ресурсов

Из таблицы 1 видно, что инструменты проектного управления эволюционируют. Диаграмма Ганта, созданная в начале XX в., давно не удовлетворяет потребностям проектного менеджмента и консалтинга. В настоящее время существуют современные платформы, в которых интегрированы функции планирования, аналитики и контроля. Цифровая трансформация открывает новые возможности для повышения эффективности управленческого консультирования.

На основе анализа современных исследований и практики применения цифровых инструментов можно выделить следующие ключевые направления трансформации процессов управленческого консультирования [14].

1. *Автоматизация рутинных операций* включает в себя управление проектной документацией с контролем версий, автоматическое формирование статус-отчетов и дашбордов, планирование встреч и согласование календарей участников, а также учет рабочего времени консультантов с автоматической привязкой к задачам и проектам.

2. *Управление знаниями* строится на нескольких принципах: создание архива проектных материалов и типовых решений, удобный поиск и повторное использование наработанного опыта, унификация проектных процедур и документов, а также систематизация лучших практик выполнения консультационных проектов.

3. *Аналитика и поддержка принятия решений* включает в себя мониторинг ключевых показателей эффективности проектов в реальном времени, прогнозирование рисков нарушения сроков и превышения бюджета, анализ загрузки консультантов и эффективности использования ресурсов, а также формирование рекомендаций по оптимизации портфеля проектов.

4. Чтобы команда и клиент могли эффективно работать вместе, создаётся *общее цифровое пространство проекта*, где у каждого участника свой уровень доступа. При этом используются инструменты для общения в реальном времени и с отложенным ответом, организуются удалённые рабочие сессии с модерацией, а также обеспечивается возможность одновременной работы с одними и теми же документами.

Все это позволяет существенно повысить эффективность проектного управления и использования консалтинговых методов повышения эффективности организации.

Сравнительный анализ цифровых платформ управления проектами

Для выбора инструментов проектного управления необходимо провести их сравнительный анализ с изучением методологии применения каждого инструмента. Выбор цифрового инструмента управления проектами для консалтинговой компании представляет собой сложную многокритериальную задачу [13]. На основе анализа специфики консультационной деятельности и обобщения экспертных оценок выделены следующие критерии, сгруппированные в пять категорий (таблица 2).

Таблица 2

Критериальное разделение цифровых инструментов проектного управления

Критерий	Требования
Функциональная полнота	<ul style="list-style-type: none">• Поддержка различных проектных методологий (Agile, Waterfall, гибридные подходы);• наличие инструментов управления портфелем проектов;• встроенные механизмы документооборота и контроля версий;• возможности по учету рабочего времени и формированию отчетности о трудозатратах
Возможности совместной работы	<ul style="list-style-type: none">• Наличие комментариев и обсуждений в контексте задач;• возможность подключения внешних участников (клиентов) с ограниченными правами;• интеграция с коммуникационными инструментами (чат, видеоконференции);• совместная работа с документами в реальном времени
Аналитические возможности	<ul style="list-style-type: none">• Наличие настраиваемых дашбордов и отчетов;• возможность формирования отчетности о загрузке ресурсов;• инструменты прогнозной аналитики;• импорт/экспорт данных в форматах для дальнейшего анализа
Технические параметры	<ul style="list-style-type: none">• Возможность приватного (on-premise) развертывания;• поддержка интеграции с корпоративными системами через API;• наличие мобильных приложений;• соответствие требованиям информационной безопасности
Экономические параметры	<ul style="list-style-type: none">• Стоимость лицензий (на пользователя, на проект, фиксированная);• наличие бесплатного периода или тарифа;• затраты на внедрение и обучение;• стоимость поддержки и обновлений

В рамках исследования, для оценки значимости каждого критерия проведен экспертный опрос среди руководителей консалтинговых компаний и

проектных менеджеров. В опросе приняли участие 30 респондентов. Наибольший вес (0,30) присвоен функциональной полноте, поскольку консультационным проектам требуются специфические возможности, не всегда присутствующие в универсальных системах. Далее следуют аналитические возможности (0,25), возможности совместной работы (0,15), экономические параметры (0,15) и технические параметры (0,15).

Далее был проведен сравнительный анализ цифровых платформ. Для сравнительного анализа отобрано одиннадцать цифровых платформ управления проектами, представленных на российском и международном рынках (таблица 3). Выборка сформирована с учетом следующих принципов: рыночная репрезентативность (популярность среди консалтинговых компаний); функциональная дифференциация (различных классов и архитектур); а также доступность информации для анализа [3].

Таблица 3

Платформы управления проектами

Наименование	Описание
PingCode	Российская платформа для управления разработкой, поддерживающая гибкие методологии и обладающая возможностями приватного развертывания; имеет высокий уровень локализации и поддержки
Worktile	Российская система класса «платформа для совместной работы» с широкими возможностями кастомизации; ориентирована на комплексное управление проектами и документацией
Jira Software	Международный стандарт для управления IT-проектами; мощные возможности настройки рабочих процессов, но переход на Cloud-модель создает ограничения для компаний с требованиями к локальному хранению данных
Asana	Инструмент для управления задачами и рабочими процессами с богатыми аналитическими возможностями; популярен среди консалтинговых компаний среднего размера
Trello	Система с простым визуальным интерфейсом на основе канбан-досок; низкий порог входа, но ограниченные возможности управления сложными проектами
Wrike	Инструмент с расширенными возможностями управления документами и процессами согласования; эффективен при многоступенчатых процедурах утверждения
ClickUp	Платформа, объединяющая функционал управления задачами, документацией и временем; высокая гибкость, но требует внимания при начальной настройке
Monday.com	Визуально ориентированная система с низкопороговой настройкой рабочих процессов; популярна среди креативных и маркетинговых команд
Microsoft Project	Традиционный инструмент для сложных проектов с развитыми возможностями ресурсного планирования; высокий порог входа
Basecamp	Система, ориентированная на упрощение коммуникаций в проектах; плоская структура без сложных иерархий
Freedcamp	Бесплатная альтернатива с широкими возможностями для малых консалтинговых команд

Сравнительный анализ проводился по следующей методике. На первом этапе для каждого инструмента собирались данные по выделенным критериям на основе открытых источников (официальная документация, обзоры, отзывы пользователей). На втором этапе проводилось тестирование ключевых функций в рамках демо-доступа. На третьем этапе осуществлялась экспертная оценка по 5-балльной шкале для каждого критерия.

Особое внимание уделялось возможностям, критически важным для управленческого консультирования. К ним относятся: управление проектной документацией и контроль версий; учет трудозатрат и формирование клиентских отчетов; возможность предоставления клиенту ограниченного доступа; управление портфелем проектов и ресурсами; интеграция с инструментами коммуникации и хранения данных [7].

На основе анализа функциональных характеристик отобранных инструментов предложена их классификация по четырем основным группам (таблица 4), отражающим приоритетные сценарии использования в консультационной деятельности.

Таблица 4

Классификация инструментов проектного управления для управленческого консультирования

Группа	Инструменты	Ключевое преимущество	Ограничения	Рекомендуемый масштаб использования
Документо-ориентированные	Wrike, ClickUp, Worktile	Управление документацией в едином пространстве	Сложность настройки	Средние и крупные проекты с интенсивным документооборотом
Ресурсно-ориентированные	Microsoft Project, Celoxis, Jira	Детальное ресурсное планирование	Высокий порог входа	Крупные проекты с распределенными командами
Портфельно-ориентированные	PingCode, Planview, Smartsheet	Управление портфелями и программами	Высокая стоимость	Мультипроектная среда, РМО
Коммуникативно-ориентированные	Trello, Basecamp, Asana, monday.com	Низкий порог входа, простота использования	Ограниченная функциональность для сложных проектов	Малые и средние проекты, Agile-команды

Источник: составлено авторами на основе анализа данных

Предложенная классификация позволяет консалтинговым компаниям осуществлять предварительный выбор инструмента в зависимости от приоритетных потребностей. Если ключевой проблемой является управление проектной документацией и обеспечение единой версионности, то

целесообразно рассматривать документоориентированные системы. Если основной вызов связан с оптимизацией загрузки консультантов и контролем трудозатрат – ресурсно-ориентированные. Для компаний, одновременно реализующих множество проектов, критически важны возможности портфельного управления. Для небольших проектов или Agile-команд достаточным может оказаться функционал коммуникативно ориентированных инструментов.

Рассмотрим отобранные инструменты по ключевым для управленческого консультирования критериям. Основными критерии для управленческого консультирования являются: документооборот и управление версиями, учет трудозатрат и биллинг, аналитика и отчетность, а также интеграция с внешними системами [16].

Наиболее сильные позиции по критерию «документооборот и управление версиями» демонстрируют Wrike и Worktile. Wrike обеспечивает встроенные инструменты для рецензирования и утверждения документов, что особенно важно при многоступенчатых процедурах согласования отчетов и презентаций. Worktile, в свою очередь, предлагает интегрированное решение, объединяющее управление задачами и документами в едином пространстве, с возможностью разграничения прав доступа для различных участников проекта. ClickUp также предоставляет возможности привязки документов к задачам, однако функционал рецензирования здесь менее развит. Trello и Basecamp, напротив, имеют ограниченные возможности по управлению документацией. В Trello файлы могут быть прикреплены к карточкам, но отсутствуют инструменты для коллективной работы над документами и контроля версий. Basecamp предоставляет общее файловое хранилище, но не поддерживает параллельную работу нескольких пользователей над одним документом.

Для консалтинговых компаний критически важна возможность учета рабочего времени с последующим формированием отчетности для клиентов. По критерию учета трудозатрат и биллингу лидируют инструменты,

предлагающие встроенные функции тайм-трекинга и интеграцию с системами выставления счетов. НСУР Freedcamp и Avaza предоставляют встроенные возможности тайм-трекинга и формирования инвойсов, что делает их привлекательными для небольших консалтинговых команд. Microsoft Project и Celoxis обеспечивают наиболее детальные возможности ресурсного планирования и учета трудозатрат, включая анализ рентабельности проектов, однако их внедрение требует значительных временных и финансовых затрат. Teamwork специально разработан для профессиональных сервисных организаций и включает в себя функции учета биллинговых часов и управления клиентскими проектами. В то же время Trello и Basecamp практически не предоставляют встроенных возможностей для учета времени, что требует использования сторонних интеграций.

Возможности инструментов по третьему критерию, связанному с эффективной аналитикой и отчетностью, существенно различаются. Asana и monday.com получили высокие оценки экспертов Gartner за развитие AI-функций для аналитики и автоматизации. Wrike предоставляет возможности прогнозной аналитики, позволяя выявлять риски нарушения сроков до того, как они станут критическими. Celoxis реализует AI-ассистента для прогнозирования ресурсных конфликтов и задержек. Microsoft Project остается стандартом для сложного проектного анализа, включая методологию освоенного объема, однако его интерфейс требует специальной подготовки пользователей.

Возможности интеграции с внешними системами особенно важны для консалтинговых компаний, использующих экосистемы Microsoft 365, Google Workspace, Slack, а также специализированные CRM-системы. Jira обладает наиболее развитой экосистемой интеграций, однако её переход на Cloud-модель создает ограничения. Worktile и PingCode, ориентируясь на российский рынок, обеспечивают интеграцию с отечественными системами и поддерживают приватное развертывание.

Обобщенные результаты сравнительного анализа инструментов проектного управления для управленческого консультирования представлены в таблице 5. Оценки по каждому критерию выставлены по 5-балльной шкале на основе анализа функциональных характеристик и экспертных оценок.

Таблица 5

Сводная матрица сравнительного анализа инструментов проектного управления (оценка по 5-балльной шкале)

Инструмент	Управление документацией	Учет времени/биллинг	Портфельное управление	Аналитика/отчетность	Интеграции	Безопасность/приватность	Стоимость (относительная)
PingCode	4	4	5	4	4	5	Средняя
Worktile	5	4	4	4	4	5	Средняя
Jira	4	5	5	5	5	3	Высокая
Asana	4	4	4	5	4	3	Высокая
Trello	2	2	1	2	3	2	Низкая
Wrike	5	4	4	5	4	3	Высокая
ClickUp	4	4	3	4	4	2	Средняя
monday.com	3	3	3	4	4	3	Высокая
MS Project	3	5	5	5	3	4	Очень высокая
Basecamp	2	2	1	2	3	3	Средняя
Freedcamp	3	4	2	3	3	2	Низкая

Источник: составлено авторами на основе анализа данных

Как видно из таблицы, лидерами по совокупности критериев выступают Worktile и PingCode (для компаний, ориентированных на российский рынок с требованиями к локализации данных), а также Jira и Asana (для международных проектов). Trello и Basecamp демонстрируют низкие оценки по ключевым для консалтинга критериям (управление документацией, учет времени, портфельное управление), что ограничивает их применение в профессиональной консультационной деятельности.

На основе анализа опыта внедрения цифровых инструментов в консалтинговых компаниях выделены три основные модели интеграции.

1. *Локальная автоматизация.* Данная модель предполагает использование цифровых инструментов для автоматизации отдельных участков консультационного процесса: учета времени, управления задачами, документооборота [11]. Модель характеризуется низким порогом входа, использованием бесплатных или недорогих инструментов (Trello, Freedcamp), минимальными затратами на обучение персонала. Однако при этой модели сохраняется фрагментация данных между различными системами, отсутствует единая картина по портфелю проектов.

2. *Платформенная интеграция.* Предполагает внедрение единой платформы (Worktile, Asana, Wrike), объединяющей функции управления проектами, документами, временем и коммуникациями. Обеспечивает централизацию данных, сквозную аналитику и автоматизацию ключевых процессов [2]. Требуется значительных инвестиций во внедрение и обучение персонала, но обеспечивает наибольшую отдачу для компаний среднего и крупного размера.

3. *Распределенная платформенная экосистема.* Характерна для крупных консалтинговых компаний, использующих комбинацию специализированных систем, интегрированных через API и middleware. Она включает в себя отдельные системы для управления портфелем проектов (MS Project, Planview), управления знаниями, CRM, финансового учета. Примером может служить использование Celoxis для портфельного управления в сочетании с Jira для управления IT-проектами и Salesforce для управления взаимоотношениями с клиентами.

Рекомендации по выбору цифрового инструмента управления проектами

На основе проведенного анализа сформулированы следующие рекомендации по выбору цифрового инструмента управления проектами для консалтинговых компаний.

Для малых консалтинговых компаний (до 10 консультантов, 3-5 одновременных проектов) рекомендуются инструменты с низким порогом входа и доступной стоимостью [1]. К таким платформам относятся Freedcamp, Trello, Basecamp. Приоритетными критериями выбора выступают простота использования и быстрое внедрение. При наличии потребности в учете времени целесообразно рассмотреть Avaza или Zoho Projects.

Для средних консалтинговых компаний (10-50 консультантов, до 20 проектов одновременно) оптимальным выбором становятся Asana, Wrike, ClickUp. Эти инструменты обеспечивают необходимую функциональность для управления портфелем проектов, ресурсами и документацией при приемлемом уровне затрат. Ключевые критерии – возможности кастомизации рабочих процессов и развития аналитики.

Для крупных консалтинговых компаний (50 консультантов) рекомендуются инструменты класса Enterprise, Worktile (приоритетно для российского рынка с требованиями приватного развертывания), Jira (для международных проектов), Microsoft Project + PowerBI (для сложной аналитики), Celoxis (для комплексного портфельного управления). Критичными критериями выступают поддержка приватной инфраструктуры, возможности кастомизации и масштабируемость [8].

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие основные выводы и научно-практические рекомендации.

Во-первых, систематизированы теоретические основы проектного подхода в управленческом консультировании. Выявлено, что специфика консультационных проектов заключается в высокой степени неопределенности, итеративном характере работ и зависимости от активного участия клиентской команды. Традиционные инструменты проектного управления не в полной мере учитывают эту специфику, что создает потребность в специализированных цифровых решениях.

Во-вторых, разработана методика выбора цифровых инструментов для консалтинговых проектов, включающая в себя пять групп критериев (функциональная полнота, возможности совместной работы, аналитические возможности, технические параметры, экономические параметры) и процедуру оценки. Обосновано, что наибольший вес для консультационной деятельности имеют критерии функциональной полноты и аналитических возможностей.

В-третьих, проведен сравнительный анализ цифровых платформ управления проектами и предложена их классификация по функциональному признаку на четыре группы: документоориентированные, ресурсно-ориентированные, портфельно-ориентированные и коммуникативно-ориентированные. Установлено, что для управленческого консультирования наиболее релевантны первые три группы, тогда как коммуникативно-ориентированные инструменты имеют ограниченную применимость в силу недостаточной функциональности.

В-четвертых, определены лидеры по совокупности критериев. Среди инструментов, ориентированных на российский рынок – Worktile и PingCode; среди международных – Jira и Asana. Выявлено, что Trello и Basecamp не обеспечивают необходимого уровня функциональности для профессиональной консультационной деятельности.

В-пятых, предложены модели внедрения цифровых инструментов в консультационную практику. Такими моделями являются локальная автоматизация, платформенная интеграция и распределенная платформенная

экосистема. Обосновано, что выбор модели определяется масштабом компании и сложностью проектного портфеля.

Перспективными направлениями дальнейших исследований станут: разработка методики оценки возврата инвестиций при внедрении цифровых инструментов в консалтинг; исследование влияния технологий искусственного интеллекта на профессиональные компетенции консультантов; а также анализ этических аспектов использования алгоритмических систем в консультационной деятельности [4].

Таким образом, проведённое исследование подтвердило, что эффективность управленческого консультирования напрямую зависит от адаптации проектного подхода к специфике консультационных проектов, характеризующихся высокой неопределённостью и необходимостью активного участия клиентов. Разработанная методика выбора и классификация цифровых инструментов позволяют обоснованно подходить к формированию инструментальной базы консалтинговой деятельности.

Список литературы

1. Антинескул, Е.А., Ковалев, В.Е., Соларева, А.И. Выстраивание цифровой архитектуры консалтинга для малого и среднего бизнеса в России / Е.А. Антинескул, В.Е. Ковалев, А.И. Соларева // Цифровые модели и решения. – 2024. – Т. 3, № 4. – С. 47-68. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vystraivanie-tsifrovoy-arhitektury-konsaltinga-dlya-malogo-i-srednego-biznesa-v-rossii> (дата обращения: 06.05.2026).
2. Ахмадуллин, Д.Ф. Системы управления проектами: анализ существующих программных решений / Д.Ф. Ахмадуллин // StudNet. – 2020. – № 9. – С. 894-901. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemy-upravleniya-proektami-analiz-suschestvuyuschih-programmnyh-resheniy> (дата обращения: 06.05.2026).

3. Болдырева, А.А., Яруничева, Ю.А., Болдырев, М.А. Сравнительный анализ современных информационных технологий в управлении проектами / А.А. Болдырева, Ю.А. Яруничева, М.А. Болдырев // StudArctic forum. – 2017. – № 3 (7). – С. 27.
4. Будкина, Е.С. Инвестиционный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: интеграция искусственного интеллекта и больших данных в процессы принятия инвестиционных решений / Е.С. Будкина // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № s1. – URL: <https://esj.today/PDF/83FAVN125.pdf>.
5. Гарибян, К.А. Эффективность консалтинга определяется удовлетворением клиентов в решении поставленных задач / К.А. Гарибян // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2013. – № 7-2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-konsaltinga-opredelyaetsya-udovletvorenim-klientov-v-reshenii-postavlennyh-zadach> (дата обращения: 05.05.2026).
6. Жолтикова, П.А. Цифровые платформы как инновационная модель организации бизнеса в инфокоммуникационной сфере: анализ и перспективы развития / П.А. Жолтикова // Электронный научный журнал «Век качества». – 2025. – № 3. – С. 108-120. – URL: <https://www.agequal.ru/pdf/2025/325006.pdf> (дата обращения: 14.05.2026).
7. Игнатьев, О.А. Сущность и содержание управленческого консультирования / О.А. Игнатьев // Индустриальная экономика. – 2025. – №7. – С. 190-197. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-soderzhanie-upravlencheskogo-konsultirovaniya> (дата обращения: 06.05.2026).
8. Костин, К.Б., Садырина, А.Д. Анализ современных подходов в мировой практике бизнес-консалтинга / К.Б. Костин, А.Д. Садырина // Лидерство и менеджмент. – 2025. – № 7. – С. 1605-1624. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennyh-podhodov-v-mirovoy-praktike-biznes-konsaltinga> (дата обращения: 06.05.2026).

9. Литовченко, М.В. Этапы консалтингового проекта / М.В. Литовченко // Актуальные вопросы экономических наук. – 2010. – № 15-2. – С. 191-196. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-konsaltingovogo-proekta> (дата обращения: 05.05.2026).
10. Мерзликин, С.С. Сравнительный анализ актуальных методологий проектного управления / С.С. Мерзликин // Лидерство и менеджмент. – 2023. – № 1. – С. 65-79. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyu-analiz-aktualnyh-metodologiy-proektnogo-upravleniya> (дата обращения: 05.05.2026).
11. Мищич, А.Д. Анализ применения цифровых технологий в управлении финансами организаций / А.Д. Мищич // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № s2. – URL: <https://esj.today/PDF/66FAVN225.pdf>.
12. Салютина, Т.Ю., Кузовкова, Т.А., Тутова, Н.В., Платунина, Г.П. Задачи, функции, принципы и методы разработки интеллектуальной информационно-аналитической системы мониторинга цифрового развития / Т.Ю. Салютина, Т.А. Кузовкова, Н.В. Тутова, Г.П. Платунина // Электронный научный журнал «Век качества». – 2025. – №3. – С. 83-107. – URL: <https://www.agequal.ru/pdf/2025/325005.pdf> (дата обращения: 05.05.2026).
13. Стефанова, Н.А., Андирякова О.О. Разработка методики выбора методологии управления проектами / Н.А. Стефанова, О.О. Андирякова // АНИ: экономика и управление. – 2022. – Т. 11, № 3 (40). – С. 5-9. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-metodiki-vybora-metodologii-upravleniya-proektami> (дата обращения: 05.05.2026).
14. Харитонов, Д.Р. Будущее управления проектами: искусственный интеллект, автоматизация и цифровые помощники / Д.Р. Харитонов // Вестник науки. – 2025. – Т. 1, № 6 (87). – С. 290-300. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buduschee-upravleniya-proektami-iskusstvennyu-intellekt-avtomatizatsiya-i-tsifrovye-pomoschniki> (дата обращения: 05.05.2026).

15. Целютина, Т.В., Цыгулева, А.А. Управленческое консультирование «по-российски»: трансформация проблемного поля // Экономика и социум. – 2016. – № 2 (21). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskoe-konsultirovanie-po-rossiyski-transformatsiya-problemnogo-polya> (дата обращения: 05.05.2026).
16. Чибикова, Т.В. Классификация и оценка методов управленческого консультирования // Вестник СибАДИ. – 2017. – № 6 (58). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-i-otsenka-metodov-upravlencheskogo-konsultirovaniya> (дата обращения: 06.05.2026).
17. Worktile. Создание контента с помощью ИИ: как выбрать программное обеспечение для управления проектами для консалтинговых фирм? 2026 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://worktile.com/kb/p/3964136>.

The Portfolio Approach and the Digital Transformation of Management Consulting: a Comparative Analysis of Project Management Tools

Kornienko Elena Viktorovna,
*Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor,
Vice-Rector for Academic Affairs,
Acting Dean of the Faculty of Economics
Taganrog Institute of Management and Economics,
Petrovskaya str., 45, Taganrog, 347900
elena.kornienko@tmei.ru*

Kornienko Yuri Dmitrievich,
*PhD Student at the Department of Economics and Finance
Taganrog Institute of Management and Economics,
Petrovskaya str., 45, Taganrog, 347900
juriy.kornienko@yandex.ru*

The article explores the integration of the project approach and digital technologies in management consulting. Based on the analysis of eleven digital platforms, the author's classification of project management tools is proposed by functional basis: for documentation management, for resource planning, for portfolio management and for interaction between project participants. A methodology has been developed for selecting tools depending on the scale of the consulting project, and the effectiveness has been proved that the introduction of a digital design approach makes it possible to increase the effectiveness of consulting services by reducing the bureaucratic burden and optimizing resource planning.

Keywords: management consulting; project approach; digital technologies; portfolio management; comparative analysis; resource planning.