



# PART 12

## REGULATORY CHALLENGES IN CROSS- BORDER MERGERS AND ACQUISITIONS

SINIR ÖTESİ BİRLEŞME VE  
DEVRALMA İŞLEMLERİNDE  
KARŞILAŞILAN MEVZUATA  
İLİŞKİN ZORLUKLAR

FEYZA TANUĞUR  
ZEHRA İNCİ

## PART 12

## ABSTRACT | ÖZET

In this article, the legislation obstacles encountered in cross-border merger and acquisition (M&A) transactions will be outlined under various headings and how these obstacles can be overcome by companies and regulatory authorities will be discussed.

Bu makalede, sınır ötesi birleşme ve devralma işlemlerinde karşılaşılan mevzuat engelleri çeşitli başlıklar altında ana hatlarıyla incelenecek ve bu engellerin şirketler ile düzenleyici otoriteler tarafından nasıl aşılabileceği tartışılacaktır.

## KEYWORDS | ANAHTAR KELİMELELER

Cross-Border Mergers and Acquisitions, Alignment, International Agreements, Legislation Obstacles, Double Taxation.

Sınır Ötesi Birleşme ve Devralma, Uyumlaştırma, Uluslararası Anlaşmalar, Mevzuat Engelleri, Çifte Vergilendirme.

## I. INTRODUCTION

In the 21st century, where the impact of globalization is increasingly felt and communication between countries takes only seconds, companies are developing growth strategies not only in local markets but also in the international arena. Cross-border merger and acquisition transactions play a critical role in achieving these objectives. These transactions provide companies with substantial opportunities to access new markets in different jurisdictions, benefit from the cost efficiencies offered by economies of scale, and access innovative technologies faster and more easily. However, executing these transactions can pose significant legal and operational challenges due to the differences, multiplicity and complexity of legal and regulatory frameworks across jurisdictions.

## II. LEGAL FRAMEWORK OF CROSS-BORDER MERGERS AND ACQUISITIONS

Cross-border mergers and acquisitions refer to the merger of companies operating in different countries or the acquisition of one company by another. These transactions are

## I. GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisinin giderek daha fazla belirgin hale geldiği ve ülkeler arasındaki iletişimin yalnızca saniyeler sürdüğü 21. yüzyılda, şirketler yalnızca yerel pazarlarda değil, uluslararası arenada da büyüme stratejileri geliştirmektedir. Bu hedeflere ulaşmada, sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri kritik bir rol oynamaktadır. Söz konusu işlemler, şirketlere farklı ülkelerdeki yeni pazarlara erişim, ölçek ekonomilerinin sunduğu maliyet avantajlarından yararlanma ve yenilikçi teknolojilere daha hızlı ve kolay ulaşma gibi önemli fırsatlar sunar. Ancak, bu işlemleri hayata geçirmek, ülkeler arasındaki yasal ve düzenleyici çerçevelerin farklılıkları, çeşitliliği ve karmaşıklığı nedeniyle ciddi yasal ve operasyonel zorluklar doğurabilir.

## II. SINIR ÖTESİ BİRLEŞME VE DEVRALMALARIN HUKUKİ ÇERÇEVESİ

Sınır ötesi birleşme ve devralmalar, farklı ülkelerde faaliyet gösteren şirketlerin birleşmesi veya bir şirketin diğerini devralması süreçlerini ifade eder. Bu işlemler, ulusal düzenleme-



carried out within the framework of national regulations, international agreements and legal structures of various countries.

## A. National Regulations and International Agreements

Each country has developed legal regulations governing mergers and acquisitions in accordance with its own competition policies and economic conditions. For instance, in Türkiye, the Law on the Protection of Competition numbered 4054 and related communiqués control mergers and acquisitions. Within this framework, transactions exceeding certain thresholds require the approval of the Competition Board.

At the international level, various cooperation and agreements exist to regulate cross-border merger and acquisition transactions. In particular, aligned legal arrangements are implemented among the European Union ("EU") member states to facilitate the free merger and acquisition of companies. In this context, the alignment efforts of the EU in corporate law are of great importance.

ler, uluslararası anlaşmalar ve çeşitli ülkelerin yasal yapıları çerçevesinde gerçekleştirilir.

## A. Ulusal Düzenlemeler ve Uluslararası Anlaşmalar

Her ülke, kendi rekabet politikaları ve ekonomik koşullarına uygun olarak birleşme ve devralma işlemlerini düzenleyen yasal düzenlemeler geliştirmiştir. Örneğin, Türkiye'de 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun ve buna bağlı tebliğler, birleşme ve devralma süreçlerini kontrol etmektedir. Bu çerçevede, belirli eşik değerleri aşan işlemler için Rekabet Kurulu'ndan onay alınması zorunludur.

Uluslararası düzeyde, sınır ötesi birleşme ve devralma işlemlerini düzenlemek için çeşitli iş birlikleri ve anlaşmalar bulunmaktadır. Özellikle Avrupa Birliği ("AB") üyesi ülkeler arasında, şirketlerin serbestçe birleşmesini ve devralma işlemlerinin kolaylaştırılmasını sağlamak amacıyla uyumlaştırılmış yasal düzenlemeler uygulanmaktadır. Bu kapsamda, AB'nin şirketler hukukunda gerçekleştirdiği uyum çalışmaları büyük önem taşımaktadır.

## PART 12

**B. Comparing Approaches in Different Countries**

Each country adopts regulations in line with its own requirements, economic structure and legal customs. For example, the United States, with its antitrust laws, has made it a primary objective to protect competition in mergers and acquisitions.

On the other hand, the EU has adopted a more integrated approach and aims to encourage cross-border mergers through its alignment efforts in the field of corporate law.

Within the framework of the negotiation process with the EU, Türkiye is developing its own merger and acquisition legislation in order to align with the EU acquis. In this context, the aim of the Turkish legislation is to take into account the country's own needs and to adopt a balanced approach to merger and acquisition transactions in line with the EU standards.

**C. Regulatory Framework of the EU and US Economies****FOOTNOTE**

<sup>1</sup> In the footnote of the First Company Law Directive 68/151, it is emphasized that the removal of obstacles to the right of establishment is a matter of urgency, in particular for joint stock companies, limited liability companies and limited liability companies divided into shares, as the activities of these companies often cross-national borders.

<sup>2</sup> Nicola De Luca, European Company Law: Text, Cases and Materials. (Cambridge: Cambridge University Press, 2017), p. 16-19.

<sup>3</sup> İlke Göçmen, European Union Substantive Law: Domestic Market, 2021, p. 131.

<sup>4</sup> Josephine Steiner/ Lorna Woods, EU Law. 10th Edition (Oxford: Oxford University Press 2009), p. 363-373.

<sup>5</sup> Murat Sümer, Harmonization Studies on Company Law in the European Union and European Type Company Forms, Ankara Journal of European Studies, Cilt: 18, No: 2 (Yıl: 2019), p. 561.

<sup>6</sup> Sevilay Sarıca, US, EU and Turkey's Approach to Firm Mergers, Journal of Economic and Social Research, Spring 2008, Vol:4, Year:4, No:1, p. 56.

**B. Farklı Ülkelerdeki Yaklaşımların Karşılaştırılması**

Her ülke kendi ihtiyaçları doğrultusunda, ekonomik yapısına ve hukuki teamüllerine uygun düzenlemeler benimser. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri antitröst yasalarıyla birleşme ve devralma işlemlerinde rekabeti koruma amacını öncelikli hedef haline getirmiştir.

Öte yandan, AB daha bütünlük bir yaklaşım benimsemiş ve şirketler hukuku alanında yürüttüğü uyumlaştırma çalışmalarıyla sınır ötesi birleşmeleri teşvik etmeyi amaçlamıştır.

Türkiye ise, Avrupa Birliği ile yürüttüğü müzakerelere süreci çerçevesinde, AB müktesebatına uyum sağlamak amacıyla kendi birleşme ve devralma mevzuatını geliştirmektedir. Bu çerçevede, Türkiye'deki yasal düzenlemelerin amacı, hem ülkenin kendi ihtiyaçlarını dikkate almak hem de AB standartlarına uygun şekilde birleşme ve devralma işlemlerine yönelik dengeli bir yaklaşımı benimsemektir.

**C. Avrupa Birliği ve ABD Ekonomilerinin Düzenleyici Çerçevesi**

Avrupa Birliği'nde, birleşme ve devralmalar, AB Rekabet Hukuku çerçevesinde düzenlenir. AB, şirketler hukukunda uyumlaştırma çalışmaları yaparak, üye ülkeler arasındaki sınır ötesi birleşmeleri kolaylaştırmaktadır.

Üye devlet hukukuna tabi olan şirketler ya da firmalar, tüm AB üyesi devletlerde şirketler hukuku alanında uygulanacak bir ortak yasal çerçeve olmaksızın, Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Anlaşma'nın ("ABİHA") sunduğu iş kurma hakkı ve hizmet sunma serbestilerinden etkin bir şekilde yararlanamayabilirler<sup>1</sup>. Bu noktada ulusal hukukların uyumlaştırılması gerekliliği karşımıza çıkmaktadır<sup>2</sup>. Uyumlaştırma, esas itibarıyla, belirli bir konuda birbirinden az ya da çok farklılıklar içeren üye devlet hukuku kurallarının birlik çapında geçerli olacak bir AB hukuku kuralı ile değiştirilmesi ve böylelikle de Birlik çapında söz konusu alandaki aktörler için, en azından taban olarak, eşit bir ortam yaratılması faaliyetidir<sup>3</sup>.

Uyumlaştırma, tasarrufa konu alana ilişkin olarak üye devletlere takdir yetkisi bırakmaksızın, tam uyumlaştırma şeklinde olabileceği gibi, tasarrufa konu alana ilişkin asgari

question, but only limiting it, by setting minimum standards<sup>4</sup>. The legislative measures adopted within the framework of alignment efforts in this field are based on Articles 50, 114, 115 and 352 TFEU<sup>5</sup>.

In the US, competition regulations, known as antitrust laws, oversee mergers and acquisitions. These laws prohibit mergers that may impede competition or create monopolies. The Sherman Act is the basic law that guides antitrust laws. The first article of this law prohibits cartels and the second article prohibits monopolies<sup>6</sup>. The prohibition of cartels brought mergers to the agenda and this led to an increase in mergers.

**III. CHALLENGES RELATED TO THE LEGISLATION**

Cross-border mergers and acquisitions are an important strategic tool for companies to achieve global growth and expand into new markets. However, the complexity in the legal regulations of different countries complicates these processes and brings along various problems.

**A. Incompatibility of Different Legal Systems**

One of the most significant challenges in cross-border mergers and acquisitions is the incompatibility of legal systems in the

standartları tespit ederek üye devletlerin söz konusu alandaki takdir yetkisini ortadan kaldırmadan, sadece sınırlayarak, asgari uyumlaştırma şeklinde de olabilir<sup>4</sup>. Bu alanda yapılan uyumlaştırma çalışmaları çerçevesinde kabul edilen tasarrufların dayanağı ABİHA'nın 50, 114, 115 ve 352. maddeleridir<sup>5</sup>.

ABD'de ise, antitröst yasaları olarak bilinen rekabet düzenlemeleri, birleşme ve devralma işlemlerini denetler. Bu yasalar, rekabeti engelleyebilecek veya tekel oluşturabilecek birleşmeleri yasaklamaktadır. Sherman Yasası, antitröst yasalara yön veren temel yasadır. Bu yasanın birinci maddesi ile karteller, ikinci maddesi ile ise monopoller yasaklanmaktadır<sup>6</sup>. Kartellerin yasaklanması, şirket birleşmelerini gündeme taşımış ve bu durum birleşmelerde artışa yol açmıştır.

**III. MEVZUATA İLİŞKİN KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR**

Sınır ötesi birleşme ve devralmalar, şirketlerin küresel ölçekte büyüme sağlaması ve yeni pazarlara açılması açısından önemli bir stratejik araçtır. Ancak, farklı ülkelerin yasal düzenlemelerindeki karmaşıklık, bu süreçleri zorlaştırmakta ve çeşitli sorunları beraberinde getirmektedir.

**A. Farklı Yasal Sistemlerin Uyumsuzluğu**

Sınır ötesi birleşme ve devralmalarda en büyük zorluklardan biri, tarafların faaliyet gösterdiği ülkelerdeki yasal sistemlerin birbiriyle

**DİPNOT**

<sup>1</sup> 68/151 sayılı Birinci Şirketler Hukuku Direktifinin dibacesinde; iş kurma hakkının önündeki engellerin özelliikle anonim şirketler, limited şirketler ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketler açısından kaldırılmasının acil bir konu olduğu, zira bu şirketlerin faaliyetlerinin sıklıkla ulusal sınırların ötesine geçtiği vurgulanmaktadır.

<sup>2</sup> Nicola De Luca, Avrupa Şirketler Hukuku: Metin, Vakalar ve Materyaller (Cambridge: Cambridge University Press, 2017), s. 16-19.

<sup>3</sup> İlke Göçmen, Avrupa Birliği Maddi Hukuku: İç Pazar, 2021, s. 131.

<sup>4</sup> Josephine Steiner/ Lorna Woods, AB Hukuku. 10. Baskı (Oxford: Oxford University Press 2009), p. 363-373.

<sup>5</sup> Murat Sümer, Avrupa Birliği'nde Şirketler Hukuku Alanında Yapılan Uyumlaştırma Çalışmaları ve Avrupa Tipi Şirket Formları, Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi Cilt: 18, No: 2 (Yıl: 2019), s. 561.

<sup>6</sup> Sevilay Sarıca, ABD, AB ve Türkiye'nin Firma Birleşmelerine Yaklaşımı, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar 2008, Cilt:4, Yıl:4, Sayı:1, s. 56.



## PART 12

jurisdictions where the parties operate. The fact that each jurisdiction has distinct legislation and regulatory authorities increases the complexity of the processes.

**Legal Disputes:** A procedure that is legal in one jurisdiction may be subject to different restrictions in another. For instance, discrepancies in taxation, labor rights or competition policies may make it difficult to the seamless completion mergers.



**Practical Results:** Companies require costly legal counsel to comply with the regulations in each jurisdiction. Moreover, delays in compliance with legislation process may adversely affect the pace of mergers.

## B. Competition and Diversity in Audit Processes

Cross-border mergers and acquisitions are significant transactions undertaken by companies to secure a stronger position in global markets. However, these transactions can be complicated by one of the major challenges faced by multinational companies, namely the diversity of competition authorities' oversight processes in different jurisdictions. Each jurisdiction assesses merger and acquisition transactions in accordance with its own legal framework and criteria to safe-

guard its market and maintain competition. This makes it difficult to conduct merger and acquisition transactions effectively at the international level.

**Hukuki Uyuşmazlıklar:** Bir ülkede yasal olarak kabul edilen bir işlem, başka bir ülkede farklı kısıtlamalara tabi tutulabilir. Örneğin, vergilendirme, işçi hakları veya rekabet politikalarındaki farklılıklar, birleşme süreçlerinin sorunsuz bir şekilde tamamlanmasını güçleştirebilir.

**Pratik Sonuçlar:** Şirketlerin, her bir ülkedeki düzenlemelere uygun hareket edebilmesi için yüksek maliyetli hukuki danışmanlık hizmetlerine ihtiyaç duyması gerekmektedir. Ayrıca, mevzuata uyum sürecinde yaşanan gecikmeler, birleşmelerin gerçekleşme hızını olumsuz etkileyebilir.

## B. Rekabet ve Denetim Süreçlerindeki Çeşitlilik

Sınır ötesi birleşme ve devralmalar, şirketlerin küresel pazarlarda daha güçlü bir konum kazanmak amacıyla gerçekleştirdiği önemli işlemlerdir. Ancak bu işlemler, çok uluslu şirketlerin karşılaştığı büyük zorluklardan biri olan farklı ülkelerdeki rekabet otoritelerinin denetim süreçlerinin çeşitliliği nedeniyle karmaşıklaşabilir. Her ülke, kendi pazarını korumak ve rekabeti sürdürmek için birleşme ve devralma işlemlerini kendi yasal çerçevesine ve kriterlerine göre değerlendirir. Bu durum,

birleşme ve devralma işlemlerinin uluslararası düzeyde etkili bir şekilde yürütülmesini zorlaştırmaktadır.

Büyük ölçekli birleşmelerde, yani Avrupa Birleşme Tüzüğü'nde (EC Merger Regulation - 139/2004) belirtilen eşikleri aşan durumlarda, yalnızca Avrupa Komisyonu yetkilidir ve birleşme incelemesi merkezi olarak yürütülür. Bu tür işlemler, AB iç pazarında geniş çaplı ekonomik etkilere yol açabileceğinden, rekabetin korunması amacıyla tek bir otorite tarafından denetlenir.

Öte yandan, daha küçük çaplı veya belirli bir üye devletin piyasasında etkili olan birleşmeler, ilgili ülkenin ulusal rekabet otoriteleri tarafından değerlendirilir. Örneğin, Almanya merkezli bir perakende zinciri ile Fransa merkezli daha küçük bir perakende şirketinin birleşmesi durumunu ele alacak olursak, bu iki şirketin faaliyetleri büyük ölçüde sadece Almanya ve Fransa ile sınırlıysa ve Avrupa Birleşme Tüzüğü'ndeki AB ölçeğindeki eşikleri aşmıyorsa, birleşmenin rekabet üzerindeki etkisini değerlendirme yetkisi Alman ve Fransız rekabet otoritelerine ait olacaktır.

## C. Vergisel Sorunlar

### 1. Çifte Vergilendirme Riski

Birleşme ve devralma işlemleri sırasında, şirketlerin aynı gelir üzerinden birden fazla ülkede vergi ödemek zorunda kalması, çifte vergilendirme sorununa yol açabilir. Bazı ülkeler, bu sorunu çözmek için çifte vergilendirme anlaşmaları yapmış olsalar da, her ülke bu anlaşmalara taraf olmadığı için, işlemler karmaşık hale gelebilir.

### 2. Vergi Uyum Maliyetleri

Birleşme ve devralma işlemlerinde, farklı ülkelerde uygulanan vergi oranlarının, muhasebe standartlarının ve raporlama yükümlülüklerinin çeşitliliği, bu süreçleri daha karmaşık hale getirebilmektedir. Her ülkenin kendi mevzuatına uygun hareket etmek, şirketlerin hem zaman hem de kaynak açısından ciddi bir yük altına girmesine neden olabilir. Vergi oranlarındaki farklılıklar, işlemlerin maliyetini artırırken, muhasebe standartları arasındaki uyumsuzluklar, finansal raporlamanın karmaşıklığını artırabilir. Bu durum, işlemlerin genel maliyetini artırmanın yanı sıra, zaman çizelgesinde de gecikmelere yol açabilir ve operasyonel verimliliği olumsuz etkileyebilir.

For large-scale mergers, i.e. those exceeding the thresholds set out in the EC Merger Regulation (139/2004), only the European Commission is authorized and the merger review is conducted centrally. Such transactions are supervised by a single authority to safeguard competition, as they may have substantial economic effects in the EU internal market.

On the other hand, smaller mergers or mergers that have an impact on the market of a particular Member State are considered by the national competition authorities of that Member State. For instance, in the case of a merger between a retail chain based in Germany and a smaller retail company based in France, if the activities of these two companies are largely limited to Germany and France and do not exceed the EU-scale thresholds in the European Merger Regulation, the German and French competition authorities will be competent to assess the competition impact of the merger.

## C. Tax Issues

### 1. Double Taxation Risk

During merger and acquisition transactions, companies may have to pay taxes in multiple jurisdictions on the same income, potentially resulting in double taxation issues. Although certain jurisdictions have entered into double taxation treaties to address this issue, not all jurisdictions are parties to such treaties, which can complicate transactions.

### 2. Tax Compliance Costs

The diversity of tax rates, accounting principles and reporting obligations in different countries can increase the complexity of merger and acquisition transactions. Ensuring compliance with each jurisdiction's legal framework may impose a substantial burden on companies in terms of both time and resources. Variations in tax rates increase the cost of transactions, while mismatches between accounting standards can increase the complexity of financial reporting. In addition to increasing the overall cost of transactions, these factors may cause timeline delays and adversely impact operational efficiency.

## PART 12

**D. Labor Law and Human Resources Regulations**

In addition to financial and strategic challenges, cross-border merger and acquisition transactions face significant labor law and human resources complexities. These processes raise complex legal issues such as the protection of employee rights, the transfer of employment contracts, workforce restructuring and the validity of collective bargaining agreements. The most critical challenges in these phases involve ensuring the legal entitlements of employees, addressing potential redundancies or reassignments, and overseeing workforce adaptation to organizational changes.



Moreover, alignment of social security systems, pension entitlements and immigration regulations in across jurisdictions can further complicate the process. Legal obligations, negotiations with trade unions and effective human capital management are critical factors for successful integration. The sustainable success of a company is closely linked not only to legal compliance but also to employee satisfaction and organizational efficiency. Therefore, both aspects need to be managed in a balanced manner throughout the mergers and acquisitions process.

**D. Çalışma Hukuku ve İnsan Kaynakları Düzenlemeleri**

Sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri, finansal ve stratejik zorlukların yanı sıra çalışma hukuku ve insan kaynakları açısından da önemli engellerle karşılaşmaktadır. Bu süreçler, çalışan haklarının korunması, iş sözleşmelerinin devri, iş gücü yeniden yapılandırılması ve toplu iş sözleşmelerinin geçerliliği gibi karmaşık hukuki meseleleri gündeme getirir. Bu aşamaların en büyük zorlukları, çalışanların yasal haklarının güvence altına alınması, olası işten çıkarmalar veya yeniden yerleştirmelerle başa çıkmak ve iş gücündeki değişikliklere uyum sağlanmasını yönetmektir.

Ayrıca, farklı ülkelerdeki sosyal güvenlik sistemlerinin, emeklilik haklarının ve göçmenlik düzenlemelerinin uyumlaştırılması süreci daha da karmaşık hale getirebilir. Yasal yükümlülükler, sendikalarla yapılan müzakereler ve insan sermayesinin etkin yönetimi, başarılı bir entegrasyon için kritik faktörlerdir. Bir şirketin sürdürülebilir başarısı, yalnızca yasal uyumla değil, aynı zamanda çalışan memnuniyeti ve organizasyonel verimlilikle de yakından ilişkilidir. Bu nedenle, birleşme ve devralma sürecinde, her iki unsurun da dengeli bir şekilde yönetilmesi gereklidir.

**E. Intellectual Property Rights and Technology Transfer**

Cross-border merger and acquisition transactions present significant legal challenges concerning intellectual property rights and technology transfer regulations. Variations in intellectual property laws across jurisdictions, and sometimes even in different jurisdictions within a country, can create legal obstacles, particularly when transferring patents, trade secrets and licensing agreements. These discrepancies can complicate the process of acquiring an acquiring company's existing intellectual property rights and technologies, thereby giving rise to potential risks.

In addition, technology transfer may be further complicated by jurisdiction-specific regulations and national laws governing the transfer of strategically important technologies abroad. Therefore, the protection of trade secrets and the strict adherence to confidentiality obligations require great care and attention to ensure that the process is conducted in a legally sound and secure manner.

**F. Cultural and Ethical Challenges**

Cross-border merger and acquisition transactions encounter significant obstacles in terms of cultural and ethical challenges. Variations in corporate practices in different countries operate, conduct business and cultural values can further complicate the merger process. In particular, incompatibilities between different business cultures, communication styles and management approaches may result in conflicts and demotivation among employees.

Moreover, differences in ethical norms, environmental sensitivity, working conditions and social responsibility may prevent merged companies from operating in alignment. These ethical and cultural differences can also affect companies' relationships with local communities, and an insensitive approach to the values of local people can damage a company's reputation. In this context, the cultural integration process requires effective communication strategies, leadership alignment and proper management of employee expectations. Successfully over-

**E. Fikri Mülkiyet Hakları ve Teknoloji Transferi**

Sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri, fikri mülkiyet hakları ve teknoloji transferi düzenlemeleri açısından önemli hukuki zorluklar barındırmaktadır. Farklı ülkelerdeki, hatta bazen bir ülkenin içindeki farklı yargı bölgelerindeki fikri mülkiyet yasalarının farklılığı, özellikle patentler, ticari sırlar ve lisans anlaşmalarının devri sırasında hukuki engeller yaratabilir. Bu uyumsuzluklar, devralan şirketin mevcut fikri mülkiyet haklarını ve teknolojileri devralma sürecini karmaşıkleştirerek, potansiyel risklere yol açabilir.

Ayrıca, teknoloji transferi, ülke bazında uygulanan düzenlemeler ve stratejik öneme sahip teknolojilerin yurtdışına aktarılmasını denetleyen ulusal yasalar tarafından daha da zorlaştırılabilir. Bu nedenle, ticari sırların korunması ve gizlilik yükümlülüklerinin titizlikle yerine getirilmesi, sürecin sağlıklı ve güvenli bir şekilde ilerlemesi için büyük bir dikkat ve özen gerektirir.

**F. Kültürel ve Etik Zorluklar**

Sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri, kültürel ve etik zorluklar açısından önemli engellerle karşılaşmaktadır. Farklı ülkelerdeki şirketlerin işleyişi, iş yapma biçimleri ve kültürel değerlerindeki farklılıklar, birleşme sürecini daha da karmaşık hale getirebilir. Özellikle, farklı iş kültürleri, iletişim tarzları ve yönetim anlayışları arasındaki uyumsuzluklar, çalışanlar arasında çatışmalara ve motivasyon kaybına yol açabilir.

Ayrıca, etik normlardaki farklılıklar, çevreye duyarlılık, çalışma koşulları ve toplumsal sorumluluk anlayışlarındaki değişiklikler, birleşen şirketlerin uyumlu bir şekilde faaliyet göstermesini engelleyebilir. Bu etik ve kültürel farklılıklar, şirketlerin yerel topluluklarla olan ilişkilerini de etkileyebilir ve yerel halkın değerlerine duyarlı bir yaklaşım, şirketin itibarını zedeleyebilir. Bu bağlamda, kültürel entegrasyon süreci; etkili iletişim stratejileri, liderlik uyumu ve çalışanların beklentilerinin doğru bir şekilde yönetilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Kültürel ve etik zorlukların başarıyla aşılması, birleşmenin daha uyumlu

## PART 12

coming cultural and ethical challenges can ensure a more harmonious merger and ensure its sustainability.

#### IV. SOLUTION PROPOSALS AND STRATEGIES

##### A. Utilizing Technological Solutions

Digitalization and artificial intelligence-enabled legal analysis tools can facilitate rapid and efficient analysis of regulatory information across different jurisdictions. Such technologies can ease legal compliance procedures, saving time and reducing costs. Thus, companies can execute merger and acquisition transactions more efficiently.



##### B. Alignment of International Regulations

Alignment of international regulations is of great importance in resolving the legal and regulatory challenges faced in cross-border mergers and acquisitions transactions. In this context, it is necessary to develop common legal standards across countries, update double taxation agreements, ensure global alignment in data protection rules and establish stronger cooperation mechanisms between competition authorities.

bir şekilde gerçekleşmesini sağlayarak sürdürülebilirliğini güvence altına alabilir.

#### IV. ÇÖZÜM ÖNERİLERİ VE STRATEJİLER

##### A. Teknolojik Çözümlerden Yararlanma

Dijitalleşme ve yapay zeka destekli hukuki analiz araçları, farklı ülkelerdeki mevzuatla ilgili bilgilerin hızlı ve etkili bir şekilde analiz edilmesini sağlayabilir. Bu tür teknolojiler, yasal uyumluluk süreçlerini kolaylaştırarak hem zaman tasarrufu sağlar hem de maliyetleri düşürür. Böylece, şirketler birleşme ve devralma işlemlerini daha verimli bir şekilde yürütebilir.

##### B. Uluslararası Düzenlemelerin Uyumlaştırılması

Sınır ötesi birleşme ve devralma (M&A) işlemlerinde karşılaşılan yasal ve düzenleyici zorlukların çözümünde, uluslararası düzenlemelerin uyumlaştırılması büyük bir önem taşımaktadır. Bu kapsamda, ülkeler arasında ortak hukuki standartların geliştirilmesi, çifte vergilendirme anlaşmalarının güncellenmesi, veri koruma kurallarında küresel uyumun sağlanması ve rekabet otoriteleri arasında daha güçlü iş birliği mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir.

#### V. CONCLUSION

Cross-border merger and acquisition transactions are an important part of companies' strategies to grow and gain competitive advantage in international markets. However, these processes face encounter numerous, such as incompatibilities in the legal and regulatory frameworks of different jurisdictions, diversity among competition authorities, and cultural differences. To address these challenges, it is essential to utilize technological solutions, align international regulations, and develop an effective communication strategy. In this way, companies can both ensure legal compliance and conduct merger and acquisition processes more efficiently. For long-term success, a balanced management of all these elements, along with the cultural integration of the companies, should also be taken into account.

#### BIBLIOGRAPHY

- ANDREAS HEINEMANN**, Government Control of Cross-Border M&A: Legitimate Regulation or Protectionism, *Journal of International Economic Law*, Volume 15, Issue 3, September 2012.
- AMY L. PABLO/ MANSOUR JAVIDAN**, Mergers and Acquisitions, *Creating Integrative Knowledge*, 2009.
- MURAT SÜMER**, Harmonization Studies on Company Law in the European Union and European Type Company Forms, *Ankara Journal of European Studies*, Vol:18, No: 2 (Year: 2019).
- PELİN GÜVEN**, Supervision of Mergers and Acquisitions under Turkish and EC Competition Law, 2003.
- SCOTT C. WHITAKER**, Cross-border Mergers and Acquisitions, 2016.
- SEVİLAY SARICA**, US, EU and Turkey's Approach to Firm Mergers, *Journal of Economic and Social Research*, Spring 2008, Vol:4, Year:4, No:1, 4:51-82
- UĞUR GÖNÜL**, Mergers and Acquisitions in EU and Turkish Competition Law, 2024.
- YIFENG ZHU**, Proceedings of The 2024 2nd International Conference on Management Innovation and Economy Development, 2024.

#### V. SONUÇ

Sınır ötesi birleşme ve devralma işlemleri, şirketlerin uluslararası pazarlarda büyüme ve rekabet avantajı elde etme stratejilerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Ancak, bu süreçler, farklı ülkelerin yasal ve düzenleyici çerçevelerindeki uyumsuzluklar, rekabet otoritelerinin çeşitliliği ve kültürel farklılıklar gibi birçok zorlukla karşı karşıyadır. Bu zorlukların üstesinden gelmek için, teknolojik çözümlerden yararlanmak, uluslararası düzenlemelerin uyumlaştırılması ve etkin bir iletişim stratejisi geliştirilmesi gerekmektedir. Böylece, şirketler hem yasal uyumluluğu sağlarken hem de birleşme ve devralma süreçlerini daha verimli bir şekilde yürütebilirler. Sürdürülebilir bir başarı için, tüm bu unsurların dengeli bir şekilde yönetilmesi ve şirketlerin kültürel entegrasyonu da göz önünde bulundurulmalıdır.

#### KAYNAKÇA

- ANDREAS HEINEMANN**, Sınır Ötesi Birleşme ve Satın Almalarda Devlet Kontrolü: Meşru Düzenleme veya Korumacılık, *Uluslararası Ekonomi Hukuku Dergisi*, Volume 15, Issue 3, September 2012.
- AMY L. PABLO/ MANSOUR JAVIDAN**, Birleşme ve Devralmalar, *Creating Integrative Knowledge*, 2009.
- MURAT SÜMER**, Avrupa Birliği'nde Şirketler Hukuku Alanında Yapılan Uyumlaştırma Çalışmaları ve Avrupa Tipi Şirket Formları, *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi* Cilt: 18, No: 2 (Yıl: 2019).
- PELİN GÜVEN**, Türk ve AT Rekabet Hukukunda Birleşme ve Devralmaların Denetlenmesi, 2003.
- SCOTT C. WHITAKER**, Sınır Ötesi Birleşme ve Devralmalar, 2016.
- SEVİLAY SARICA**, ABD, AB ve Türkiye'nin Firma Birleşmelerine Yaklaşımı, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar 2008, Cilt:4, Yıl:4, Sayı:1, 4:51-82.
- UĞUR GÖNÜL**, AB ve Türk Rekabet Hukukunda Birleşme ve Devralmalar, 2024.
- YIFENG ZHU**, 2024 2. Uluslararası Yönetim İnovasyonu ve Ekonomi Kalkınma Konferansı Bildirileri, 2024.